

Conflicttransformatie, hoe werkt dat?

Er blijkt nog veel onduidelijkheid te bestaan over wat transformatieve mediation inhoudt, merkt Charlotte Siewertsz van Reesema. Er zijn associaties met therapeutisch werken, werken aan persoonlijke groei, en het idee dat deze manier van werken alleen geschikt zou kunnen zijn bij persoonlijke relationele conflicten. Siewertsz van Reesema laat zien hoe een transformatieve mediator werkt, wat de uitgangspunten zijn en welke middelen ze daarbij gebruikt.

Door Charlotte Siewertsz van Reesema

Het transformatieve model gaat ervan uit dat mensen een inherente behoefte hebben aan zowel autonomie (zelfontplooiing, zelfbeschikking) als aan het aangaan van relaties met anderen (verbinding met de ander en begrip). En dat zij de capaciteit hebben om dit in hun interactie te realiseren. Het voelt goed om je eigen keuzes te maken en beslissingen te nemen en tegelijkertijd voelt dit niet goed als je omgeving deze keuzes afwijst of niet begrijpt. Het vermogen een balans te realiseren tussen de eigen keuzes en begrip van de ander is in een conflictsituatie tijdelijk verstoord. Het is dan de rol van de mediator om hen te helpen te doen wat ze eigenlijk zelf al kunnen en willen. En dat is te werken aan het herstel van dit evenwicht.

Transformatieve conflictinteractie

Kenmerkend van deze manier van werken is dat het de partijen zijn die hun conflictinteractie veranderen gedurende het gesprek, dat is de transformatie. Het gaat dus niet om verandering van de personen zelf.

De mediator is er om het gesprek te faciliteren met als doel de conflictinteractie tussen de deelnemers te verbeteren. Hij ondersteunt hen bij hun inspannin-

Waar komt het transformatieve model vandaan?

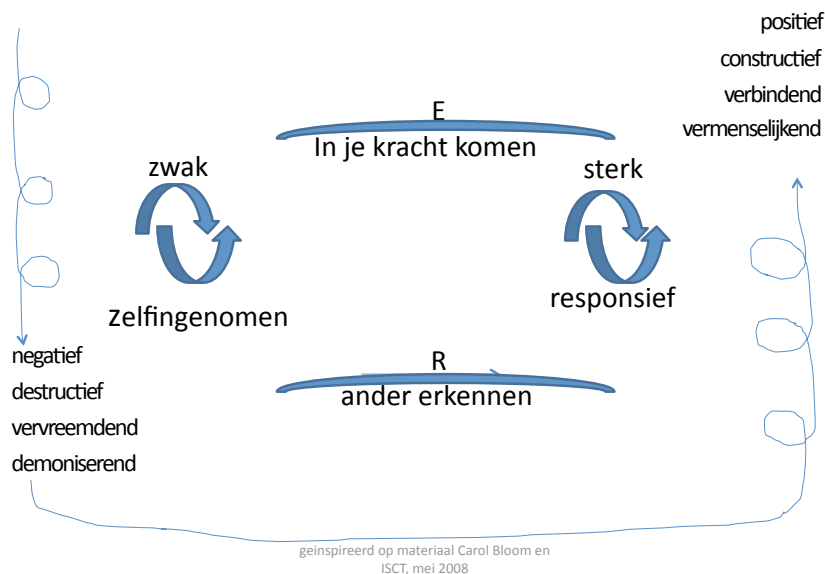
Bush en Folger staan aan de basis van het transformatief mediation model. Hun gezaghebbende publicatie *The promise of mediation* verscheen voor het eerst in 1994 (en in 2005 een gewijzigde tweede druk).¹ Dit boek is de grondslag voor de transformatieve mediation. Het Institute for the Study of Conflict Transformation (ISCT) in Ohio houdt zich bezig met onderzoek, bevordering, trainingen en verdere ontwikkeling van het model.² In Nederland heeft Carol Bloom een grote groep transformatieve mediators opgeleid. Zij schreef samen met de werkgroep Transformatieve Mediation *Reflecties: Transformatieve Mediation in de praktijk*.³

Een nieuw samenwerkingsverband, de Denktank Transformatieve Mediation Nederland, heeft de Stichting Het Transformatieve Model opgericht ter bevordering, verspreiding en verdere ontwikkeling van het transformatieve model.⁴ De denktank en stichting zijn aangesloten bij een Europees samenwerkingsverband (EATM), dat is opgericht om de diverse activiteiten ter bevordering van het model te coördineren.

gen duidelijker te worden (*empowerment*), te luisteren naar elkaar en het perspectief van de ander te zien (*recognition*).

Empowerment en recognition zijn de twee hoofdbegrippen. Empowerment kun je vertalen als meer in je eigen kracht komen, duidelijk, helder, besluitvaardig en autonoom worden en recognition als het open staan voor de ander, het gezichtspunt van de ander horen en zien. Deze 'zijnstoestanden' beïnvloeden elkaar en zijn dynamische begrippen.

Figuur 1 laat zien hoe het mechanisme werkt. Deze schematische weergave illustreert hoe een conflictinteractie werkt: hoe onzekerder en onduidelijker iemand is over zijn eigen situatie des te meer hij zich op zichzelf richt, zich van de ander vervreemdt en de ander gaat demoniseren. Dan is er sprake van 'niet in je kracht zijn' (*disempowerment*). Dit brengt een negatieve, meer destructieve conflictspiraal teweeg. Deze destructieve dynamiek verandert in een meer constructieve door het omgekeerde mechanisme: hoe duidelijker iemand wordt over de eigen situatie en hoe meer



Figuur 1 Veranderen van de conflictinteractie. Geïnspireerd op materiaal van Carol Bloom en ISCT.

zelfvertrouwen hij heeft, des te meer hij zich kan openstellen naar de ander toe, kan gaan luisteren wat de ander te zeggen heeft.

In een gesprek maken partijen voortdurend deze stapjes, van een relatieve zwakte naar een relatief sterker worden: dus van disempowerment naar empowerment. Dit heeft tot effect dat partijen ook stapjes gaan zetten naar het kunnen geven van erkenning, omdat zij de ander met meer openheid kunnen toetreden. Ook kunnen partijen die zich sterker voelen en responsiever worden, erkenning van de ander ontvangen. Een excuus of een positieve toenadering kan pas dan gezien en aanvaard worden als er minder verwarring is bij de ontvangende partij.

Het zijn kleine stapjes die conflictpartijen maken, die uiteindelijk leiden tot beslissingen en besluitvorming door de partijen. Door de veranderingen die zich voordoen kunnen partijen, individuen of groepen tot een constructief gesprek komen.

Het is geen lineair proces. Het ene moment worden in een gesprek positieve stapjes gezet, waarna het gesprek op het andere moment weer omslaat in boos-

heid, verdriet en verwijten over en weer zodat er weer een destructieve spiraal ontstaat. Het is op en neer. Maar de praktijk laat zien dat door de opeenstapeling van kleine stapjes (van verwarring naar meer helderheid en van zelfabsorptie naar meer openheid) er een constructieve dialoog ontstaat en partijen tot besluitvorming en afspraken kunnen komen.

Wat doet de mediator?

De mediator luistert actief. Hij creëert ruimte voor partijen om het gesprek te kunnen hebben dat zij verkiezen te hebben. Hij luistert proactief en ondersteunt de inspanningen van de partijen om te werken aan hun conflict. Hij werkt met datgene dat zich op dat moment in het gesprek aandient, in het ‘hier en nu’ en hij loopt nooit vooruit op de partijen, maar volgt ze. De mediator gaat naar de hitte van het gesprek, naar dat wat hen verdeeld houdt – niet naar het gemeenschappelijke. Hij gebruikt daarbij zogenaamde ‘jij-taal’, de partijen rechtstreeks aansprekend, zonder gebruik van het woord ‘ik’. De transformatieve mediator zal bijvoorbeeld nooit zeggen: ik hoor je zeggen dat... of: begrijp ik goed dat jij... De mediator heeft een bijrol, de partijen hebben de hoofdrollen.

De interventies die de mediator toepast zijn altijd naar aanleiding van de behoeftes die partijen zelf aangeven voor meer duidelijkheid (empowerment) en voor erkenning (recognition) door de ander. Dus hij identificeert en vestigt de aandacht op tekenen van partijen die wijzen op een gebrek aan empowerment, en op recognition. Hij licht als het ware deze momenten door.

Tekenen van een gebrek aan empowerment zijn bijvoorbeeld verwardheid, twijfel (ik weet het echt niet meer), woede, frustratie (ik ben het zat om alsmaar..., je bent een heks, een eikel), herhaling van punten (zoals ik al eerder heb gezegd...) en advies van de mediator vragen (wat vindt u nu hier van? Dit kan toch gewoon niet?).

Een vraag om recognition kun je bijvoorbeeld horen in iets rechtvaardigen (de reden waarom ik dat deed was...), onbegrip (zie dan wat ik allemaal voor je heb gedaan), geen begrip kunnen opbrengen (dat is gewoon niet waar, je liegt!) en ridiculiseren (ja hoor, daar doet hij het weer).

De mediator is dus steeds op zoek naar signalen van partijen met een vraag om empowerment of recognition. Hij luistert daarmee met een heel ander oor naar de partijen dan in andere mediationstijlen. Mogelijke middelen voor dit zoeken en aangeven zijn reflectie, samenvatting en procesvragen.

Reflectie

Een veelgebruikte interventie is de reflectie. Daarbij spiegelt de mediator de essentie van wat een deelnemer zegt, alleen naar de spreker toe. Niet alleen de inhoud wordt teruggegeven maar ook de energie van de spreker. De intentie daarbij is niet om de spreker in een bepaalde richting te sturen, maar om ervoor te zorgen dat hij zichzelf beter hoort en de keuze heeft om nuances of correcties aan te geven zodat hij (ook voor zichzelf) meer duidelijk wordt. Dit

kan een stapje betekenen naar meer empowerment en dus naar een meer constructieve dialoog. Of een omslagpunt. Het is belangrijk dicht bij de woorden te blijven die zijn gezegd, dus zonder gebruik van heretikettering of positieve herformulering. Bijvoorbeeld: 'Jij, Jan, hebt het echt helemaal gehad met Stefan, hij zegt steeds weer iets anders, daar kan jij echt niet meer tegen'. Jan kan dit bevestigen of een correctie geven: 'Ja, weet je wat het is, ik vind het zo jammer dat het zo is, ik wil het anders'.

Doordat de mediator een reflectie teruggeeft aan alleen de spreker kan de andere partij op een 'veilige' afstand luisteren en zelf bepalen of hij het gesprek in wil komen met een reactie. De mediator geeft elke keer weer het gesprek terug aan partijen. Zij kunnen er dan weer mee aan de slag.

Samenvatting

Een samenvatting voor beide partijen bestaat uit het benoemen van een gemeenschappelijk thema of onderwerp waarbij de verschillen tussen de partijen worden aangegeven, hoe verschillend zij aankijken tegen het onderwerp. Zo helpt de mediator hen om meer duidelijkheid te verkrijgen over hun conflict en om keuzes te maken over hoe verder te gaan in het gesprek. Als er veel punten besproken zijn kan de mediator een overzicht geven van het gesprek door een samenvatting te geven met meerdere thema's, met hoe verschillend de partijen daartegenaan kijken. Bijvoorbeeld: 'Jullie hebben gesproken over de samenwerking en jullie zien dat heel verschillend. Jij Jan, vindt dat er elke keer weer andere dingen van jou verwacht worden, namelijk de ene keer [dit] en de andere keer [dat], en dat het nooit goed is. Het maakt jou boos en wanhopig. En Stefan, jij vindt dat er heel duidelijke afspraken zijn gemaakt en die staan ook op papier en je hebt het gevoel dat er van iets kleins iets heel groots gemaakt wordt. Ook spraken jullie over de invulling van

de taken en daar hebben jullie verschillende opvattingen over. Jij, Jan vindt [zus] en Stefan, jij vindt [zo], etc.'

Procesvragen

De mediator gebruikt procesvragen naar aanleiding van keuzemomenten die zich voordoen in het gesprek. Waar willen partijen over spreken, hoe willen ze hun gesprek voeren, willen ze een beslissing nemen, etc. 'Jullie hebben gesproken over de samenwerking en de takeninvulling, willen jullie daar nog verder over spreken? Of zijn er nog andere dingen die spelen, waar jullie iets over willen zeggen? Of is het nu voldoende? Hoe willen jullie verder?' Er worden meerdere opties in de procesvraag besloten zodat partijen weer kunnen bedenken wat zij willen met hun gesprek, de regie blijft tenslotte in handen van de partijen.

Conclusie

Het zijn de partijen die te allen tijde zelf bepalen *met wie, over wat en hoe* ze dit gesprek willen hebben. Dit is vanuit het vertrouwen dat de mediator heeft dat de partijen het beste weten waar hun conflict over gaat. De mediator is gevraagd hen te ondersteunen in dit proces op dit moment en hij weet weinig (en kan ook weinig weten) over de partijen, hun situatie en hun levens. Simpelweg omdat hij pas op dat moment zijn intrede doet in hun leven. Dit is een relatieve onwetendheid die maakt dat hij zich bescheiden opstelt.

Bij deze manier van werken is de mediator zich steeds bewust van dit uitgangspunt, het vertrouwen dat hij heeft dat de partijen het beste weten waar hun conflict over gaat, dat zij eigenaar zijn van hun eigen conflict net zoals zij eigenaar zijn van hun eigen leven.

Dit zijn waarden waaraan ik altijd toets tijdens een mediation. Het is een soort interne monoloog die ik voer en die zich afspeelt in fracties van secondes en de mogelijkheid biedt om eigen gevoelens,

ideeën en beoordelingen opzij te zetten. Dit is een continu proces.

Vanaf het allereerste moment dat er contact is met de cliënt(en) werk ik op deze manier.

Het is de rol van de mediator om dit proces zorgvuldig te bewaken: ruimte creëren die het mogelijk maakt dat partijen enerzijds hun eigen doelen en wensen duidelijker krijgen om voor zichzelf heldere beslissingen te nemen en anderzijds om het perspectief van de ander te overwegen en beter te zien. Carol Bloom beschrijft dit heel mooi in het interview in het boek *Reflecties*, ze noemt het 'holding space'.⁵ (Ik kan iedereen aanraden om dit boek te lezen.)

Noten

- 1 Robert A. Baruch Bush & Joseph Folger, *The Promise of Mediation. The Transformative Approach to Conflict*, San Fransisco: Jossey-Bass 2005 (revised edition).
- 2 www.transformativemediation.org.
- 3 Transformatieve Mediation Groep Amsterdam en Carol V. Bloom, *Reflecties. Transformatieve mediation in de praktijk*, Den Haag: Sdu Uitgevers 2012, NMI kennisreeks.
- 4 www.hettransformatievemodel.nl.
- 5 *Reflecties*, hoofdstuk 7, Interview met Carol Bloom over presence.



Over de auteur

Charlotte Siewertsz van Reesema is MfN-mediator en jurist. Zij heeft een eigen mediationpraktijk in Amsterdam. Zij is betrokken bij verwijzingen door de rechtbank, Het Juridisch Loket en het

UWV. Daarnaast is zij trainer en verzorgt ze publicaties.