Teammediation met drie mediators in een complexe en geëscaleerde situatie

Teammediation met drie mediators, hoe doe je dat? Het geheim zit hem in gelijkwaardigheid, onderling vertrouwen en heldere afspraken. Wij zijn ervan overtuigd dat we met z'n drieën waarde toevoegden aan de oplossing van het onderhavige conflict. Met oprechte verbazing en intervisie-on-the-job als pure winst. De nadruk in deze intervisie(r) ligt niet op de behandeling van de casus en toegepaste interventies, maar op de samenwerking tussen de mediators.

Door Carleen Mesters, Anke Copier en Frans Hoffer

Eind 2011 kreeg onze coördinator buurtbemiddeling een verzoek om hulp te verlenen bij het oplossen van een complexe en geëscaleerde zaak in een naburige gemeente. Na overleg met de aanvragende gemeente werd besloten hier niet als buurtbemiddeling in te stappen, maar een aantal mediators vanuit de pool van buurtbemiddelaars te vragen deze complexe mediation uit te voeren. Drie wilden deze zaak graag doen. In eerste instantie meenden we dat drie teveel was, na gepuzzel met elkaar over de voor- en nadelen en (on)mogelijkheden, besloten we het met zijn drieën te doen.
Omdat we in verschillende samenstellingen bemiddelingen hadden gedaan, kenden we elkaars werkwijze en eigenaardigheden en vooral, vertrouwden we elkaar. Tijdens het voorgesprek met de gemeente als verwijzer en opdrachtgever, de wijkagent en Meldpunt Bijzondere Zorg (onderdeel GGD, wordt ingeschakeld bij ernstige overlast en/of psychiatrische problematiek), kregen wij een eerste beeld van de situatie.
Het geëscaleerde buurtconflict tussen vijf huishoudens, aldus de gemeente, ging over een verschil in inzicht rondom het recht van overpad/de eigendomssituatie en het gebruik en onderhoud aan een doodlopende weg. Geweldsdreiging en vermeende psychiatrische problemen speelden een rol. Niet echt een doorsnee mediationklus dus. De gemeente wilde in het belang van de leefbaarheid verkennen of wij met mediation konden helpen om de situatie op te lossen. Zelf hadden zij daar een hard hoofd in en in het voorgesprek vlogen de beelden, oordelen en de zwartepieten over de tafel. Zo startten wij ongewild met een beeld van het conflict, en lopende de rit bleek de situatie natuurlijk toch anders te zijn.

Oprechte verbazing

We zijn gestart met individuele intakegesprekken met elk van de vijf huishoudens op een externe locatie om de uitgangssituatie voor de partijen helder te krijgen. Uit praktische overwegingen kozen we voor twee mediators per gesprek. Met partijen spraken we af dat de mediators onderling informatie zouden uitwisselen, onder geheimhouding. Per gesprek was dus altijd één van ons er niet bij. Aanvankelijk leek dat voor het delen van de informatie en ervaring uit de intakegesprekken niet handig. Daarom hebben we naast het feitelijk verslag per intakegesprek een soort 'onderbuikdocument' gemaakt, een verslag waarin we voor elkaar beschreven wat was opgevallen tijdens het gesprek, welke emoties we zagen en ervoeren en welke vragen het bij ons opriep. Dat onderbuikdocument hielp ons een beter beeld van de situatie te krijgen, al bleef het gedeeltelijk 'tweedehands' informatie. Hiermee ontstond het fenomeen van de oprechte verbazing, als legitimiteit om vragen ter herhalen in vervolggesprekken in andere samenstelling. Door dit fenomeen merkten we dat partijen ook steeds weer hun best bleven doen aan ons en aan elkaar de situatie uit te leggen.

Op basis van deze gesprekken hebben we een werkhypothese opgesteld in de vorm van een systeemanalyse (zie figuur 1). Interessant was dat we toen pas zagen dat er niet één maar twee conflicthaarden waren, te zien aan de twee bolletjes met de meeste rode pijlen.
Ook ontstond tijdens de intake een beeld van de verschillende manieren waarop partijen in het conflict stonden en vielen ons ongelijkwaardigheden tussen partijen op. Maar het belangrijkste beeld dat ontstond, was dat partijen zelf wel degelijk bereid waren iets aan de situatie te doen, alleen niet wisten hoe en weerstand hadden dit samen met hun buren te doen. Wij concludeerden dat conflictcoaching een nuttig instrument was om empowerment van partijen te vergroten en hen zo beter bemiddelbaar te maken.

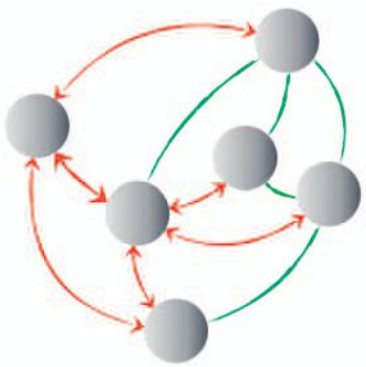
Na de intakegesprekken was een beslismoment ingebouwd om met alle partijen vast te stellen of het haalbaar zou zijn om een gezamenlijke bemiddeling te doen. Ons advies was te focussen op kleine successen voor beide conflicthaarden, voorafgegaan door conflictcoaching. Het idee was dat behaalde kleine successen zich zouden verspreiden als een zwaan kleef aan. Men was enthousiast over onze voorgestelde aanpak en in gezamenlijkheid is besloten tot een 'go'.

Conflictcoaching

Conflictcoaching hebben we uitgevoerd als individuele caucusgesprekken bij de mensen thuis. Zo konden we de plaats van het conflict van alle kanten verkennen. De gesprekken waren gericht op het conflictvaardiger worden. Hiermee probeerden wij ook de verschillen tussen de partners binnen een huishouden te verduidelijken en te bespreken wat dat voor hen betekende met het oog op een toekomstige bemiddeling met andere partijen aan tafel.
Tijdens deze gesprekken merkten wij een tweede fenomeen. Hoe dieper we met partijen in de materie doken, des te sterker werd de roep om hulp. Wij moesten er steeds alerter op zijn onze neutraliteit te bewaken en niet in de reddersrol te stappen, maar partijen aan te zetten tot het zelf ondernemen van acties, hun eigen empowerment te vergroten. Deze alertheid groeide doordat wij in het gehele traject intensief contact met elkaar hielden. Zo ontwikkelden we een soort 'intervisie-on-the-job', waarbij we elkaar gevraagd en ongevraagd een spiegel voorhielden. Dat gebeurde bijvoorbeeld wanneer iemand zich erg druk ging maken om het wel en wee van een van de partijen, of omgekeerd zich begon te ergeren aan gedrag van een andere partij. Omdat tussen ons drieën een basis van gelijkwaardigheid en vertrouwen was, konden we dat goed hebben van elkaar.

Bemiddeling: focus op kleine successen

De winst uit de conflictcoaching was dat partijen met elkaar wilden verkennen hoe ze gebruik en onderhoud van het pad in de toekomst zouden gaan regelen. Een beslissend moment daarin was onze keuze om niet met alle mensen tegelijk aan tafel te gaan. We hebben daar veel over gepraat met elkaar. Om het voorzichtige lijntje dat de mensen met elkaar aan het



Figuur 1: Systeemanalyse van de relaties tussen de actoren in het netwerk (actoren zijn de bolletjes). De rode pijlen en groene lijnen symboliseren respectievelijk verstoorde en harmonieuze relaties.

maken waren niet te laten breken, hebben we voorgesteld voor het bemiddelingsgesprek één persoon per huishouden uit te nodigen. We waren beducht voor hernieuwde escalatie als we dat niet zouden doen.
We hebben gekozen voor een duidelijke taakverdeling: een gespreksleider, een verslaglegger die tevens de flipover beschreef en een vliegende keep. Het gesprek begon onwennig en stroef. Nadat enkele hardnekkige misverstanden uit de weg waren geruimd en er sorry werd gezegd, verzachtte de situatie. Ineens ontstond er ruimte om met elkaar te kijken hoe ze het graag zouden willen hebben. Dat was heel bijzonder om te zien. Tot onze verrassing leidde het gesprek ertoe dat partijen concrete afspraken maakten en die ook op papier wilden vastleggen. Misschien nog wel het mooiste beeld voor ons was dat mensen die elkaar al ruim een jaar niet meer wilden spreken, na de bemiddeling gebroederlijk na stonden te praten buiten op de stoep.

Valkuilen en tijdsdruk

Onze werkwijze vroeg om frequent afstemmen en overleg. Zakelijk gezien kon dat eigenlijk niet, het aantal uren rees de pan uit. Achteraf vroegen we ons af of een zakelijker aanpak, met minder overleg, eenzelfde resultaat had opgeleverd. Wij denken van niet, omdat de complexiteit van de licht ontvlam-

bare situatie vroeg om deze aanpak. Door dit fenomeen van tijdsdruk (de zorg om het aantal uren niet al te zeer buiten het budget van de opdrachtgever te laten groeien) hebben we een laatste stap nagelaten. Na de sessie met één persoon per huishouden hebben we volstaan met een schriftelijke commentaarronde op het verslag. Later (na afronding) bleek dit verslag door één partij niet gedragen te worden. We hadden dit wellicht kunnen voorkomen door tot slot een laatste plenaire bijeenkomst te beleggen.

Conclusie

De teammediation met z'n drieën heeft gewerkt, al was het continu zoeken naar hoe we dat het slimst en binnen de gestelde tijd konden doen. Wij vonden het bijzonder om te leren van elkaar en alle drie ervoeren we de bereidheid om iets anders te doen dan je normaal zou doen, omdat de situatie daar nu eenmaal om vroeg. De drie eerdergenoemde fenomenen op een rij:

- Oprechte verbazing en de onderbuikverslagen. De afstand bij de mediator die niet aan de intake had deelgenomen zorgde vaak voor de broodnodige frisse blik en nieuwe onbevangen invalshoeken. Hierdoor werd het makkelijker om oprecht verbazing te tonen en vanuit meer verschillende en steeds nieuwe invalshoeken te exploreren. We hielden elkaar scherp en werden minder snel in de verhalen gezogen. Dat dwong partijen ook om hun best te blijven doen.
- Intervisie-on-the-job en betrokkenheid. Door de gelijkwaardigheid en bereidheid elkaar aan te spreken op beeldvorming, gedrag en uitspraken, konden we elkaar tijdens de rit helpen om neutraal en buiten het conflict te blijven. Feitelijk ontstond er tussen ons drieën een intervisiesituatie, waarbij we elkaar direct konden vinden en benutten waar dat nodig of handig was.
- Tijdsdruk. Alle drie hadden we de bereidheid om eigen ideeën los te laten wanneer de situatie daarom vroeg, echt te luisteren naar elkaar en feedback te kunnen geven en te kunnen ontvangen. Hoe waardevol ook, dit kost wel tijd. Onder tijdsdruk hebben we een stuk laten liggen. Dat leert ons dat je daarover helderder afspraken met de opdrachtgever moet maken.

Het geheim van teammediation zit hem in onderling vertrouwen en heldere afspraken. Wij zijn ervan overtuigd dat we met z'n drieën waarde toevoegden aan de oplossing van het conflict. Voor onszelf waren oprechte verbazing en intervisie-on-the-job pure winst. En tijd noodzakelijk. Voor partijen heeft het opgeleverd dat zij sterker in hun schoenen staan, inzicht hebben in het conflict en ze weer met elkaar praten.

Over de auteurs

Carleen Mesters is ruim twintig jaar werkzaam op het terrein van water, milieu en leefomgeving. Sinds 2010 heeft zij haar eigen bedrijf (Stroom en Onderstroom). Als procesbegeleider en mediator begeleidt zij samenwerkingsvraagstukken. Sinds 2007 is zij tevens actief als buurtbemiddelaar. Als NMI registermediator is zij aangesloten bij de Stichting Mediation Milieu en Ruimtelijke Ordening (MRO).

Anke Copier is sinds 1984 werkzaam in het onderwijsveld. Zij heeft daarbinnen diverse functies bekleed. Sinds 2010 heeft zij haar eigen bedrijf (Copier mediation en coaching). Zij is gespecialiseerd in conflicten binnen het onderwijs. Anke Copier is NMI registermediator en buurtbemiddelaar.

Frans Hoffer, geschoold en gewerkt als civiel ingenieur, was enige jaren jeugdhulpverlener en de laatste twintig jaar milieukundige. Hij schoolt zich nu om tot docent wiskunde. Sinds 2009 is hij ingeschreven als mediator en sinds 2010 buurtbemiddelaar. Hij is NMI registermediator en aangesloten bij de Stichting Mediation Milieu en Ruimtelijke Ordening (MRO).

Piet Wackie Eysten
Voor ik het vergeet!

Beschrijving van zijn eerste 28 levensjaren
tot aan zijn intrede in het kantoor van Mr. D.J. Veegens

Nu te koop bij Jongbloed juridische boekhandel

Jongbloed juridische boekhandel