

Systemische en positieve conflictoplossing

Een vastgelopen conflict bij echtscheiding raakt niet alleen de ex-partners, maar ook de kinderen en anderen, zoals grootouders, andere familie, nieuwe partners, vrienden, collega's en werkgevers. Het gehele gezins-, familie- en sociale systeem speelt een rol bij de instandhouding en escalatie van de situatie. Regi Melchers en Loes Stam maken daarom gebruik van een systeembenadering, waarin alle personen en alle zakelijke aspecten betrokken worden. Dat helpt om een vastgelopen conflict binnen een echtscheiding te analyseren en soepeler te begeleiden naar een positief resultaat. Door het systeem waarin de ouders en de kinderen leven te versterken komen alle individuen weer in hun kracht.

Door Regi Melchers en Loes Stam

Een aanhoudend conflict kan leiden tot diepgaande escalaties, het kan zelfs ziekmakend zijn voor alle betrokkenen. Burn-out, overspannenheid, depressies en ziekteverzuim op het werk komen regelmatig voor als symptomen van een vastgelopen en langdurig echtscheidingsconflict. Professionele begeleiding door advocaten en mediators die zich alleen richten op de relatie tussen de beide ouders, stagneert regelmatig. Dit blijkt uit de vastgelopen mediations en de grote aanvraag van procedures bij de rechtbanken. De symptomen van het conflict ontwrichten meer dan alleen de relatie tussen ouders onderling. Ook de relaties met hun kinderen, nieuwe partners, familie, vrienden en collega's worden erdoor geraakt. Wij staan een andere en positieve benadering voor die het gehele gezins-, familie- en sociale systeem ondersteunt om duurzaam met elkaar verder te gaan. We maken daarbij gebruik van de positieve escalatieladder (Melcherts, 2012) die leidt tot samenwerkend ouderschap bij escalerende echtscheidingsconflicten. De volgende vragen zijn belangrijk:

- Hoe voorkom je negatieve escalatie bij echtscheidingsconflicten?
- Hoe draai je de negatieve conflictescalatie strategisch om naar een positieve escalatie?
- Hoe bereik je een positief resultaat, waar alle betrokkenen zich in kunnen vinden?

Een casus als voorbeeld

Achtergronden

De vader is een stille man van 45 jaar en heeft inmiddels een nieuwe relatie met een overheersende vrouw van 35. Zij is de

moeder van een dochter van 15 jaar. Het nieuwe gezin telt drie kinderen, te weten haar dochter van 15 en twee meisjes van 6 en 8, de kinderen van de vader.

De moeder van de twee meisjes woont zestig kilometer verderop met een oudere man. De ouders hadden in eerste instantie een co-ouderschapsregeling, maar vanwege de verhuizing van de moeder wonen de kinderen nu bij hun vader.

De moeder komt bij haar advocaat, nu de kinderen haar met regelmaat hebben verteld dat zij niet gelukkig zijn bij hun vader en graag bij hun moeder willen wonen. De moeder heeft dit bespreekbaar gemaakt met de vader, maar dat heeft geleid tot grote spanningen. Zes weken geleden heeft een handgemeen plaatsgevonden bij het terugbrengen van de kinderen naar hun vader tussen de moeder en de nieuwe partner van de vader. De politie is erbij geroepen en heeft beide partijen dringend geadviseerd om via mediation te zoeken naar oplossingen.

Sinds het incident brengt de vrouw haar kinderen terug tot aan het begin van de straat. De spanning die dit met zich meebrengt is niet alleen voelbaar voor de vrouw, maar ook voor de kinderen. De overdrachten gaan steeds moeilijker.

Conflictanalyse

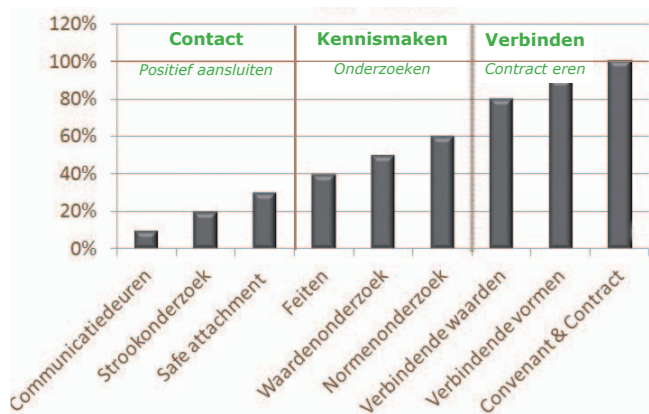
De scheidingsmediator onderzoekt met een aantal gerichte vragen de omvang van het conflict en analyseert de conflictfasen om de mate van escalatie vast te stellen. Zij stelt vast dat het conflict breder ligt. Immers, naast de twee ouders en de twee nieuwe partners die belanghebbenden zijn in dit conflict spelen ook de grootouders, in het bijzonder de vader van de

nieuwe partner van de man, een rol.

Zij ziet in dat er in deze casus op verschillende niveaus kan worden gewerkt: individueel, relationeel en systemisch en gebruikt de positieve escalatieladder om de samenwerking tussen de ouders te bevorderen.

Conflictbenadering met de positieve escalatieladder

Het tijdig herkennen en adequaat begeleiden van vastgelopen conflicten voorkomt verregaande escalatie van het echtscheidingsconflict. Een conflict ten positieve keren kun je doen door de onderlinge veiligheid en integriteit tussen de botsende partijen te versterken en de samenwerking te bevorderen. Om dit te bereiken doorlopen we alle fasen van de positieve escalatieladder. Deze methode maakt gebruik van de escalatieladder van de conflictfasen (Glasl, 2009), en benadert het conflict systemisch en keert het conflict tevens in positieve zin. We brengen een positieve basishouding van alle betrokkenen tot stand en werken aan een nieuwe samenwerkingsrelatie tussen de ouders.



Figuur 1 Positieve escalatieladder naar toetsbaar resultaat bij conflicten (Melcherts, 2012).

De positieve escalatieladder richt zich op het wij-niveau: een fasegericht proces van gezamenlijke groei. De scheidende ouders hebben immers gezamenlijke belangen, zoals een goede onderlinge samenwerking, plezierig ouderschap en daarmee een goede voorbeeldfunctie voor hun kinderen. De ouders hebben belang bij een systeem dat of omgeving die steunend is en in staat om positieve resultaten te stimuleren.

De ladder bestaat uit drie fasen: contact, kennismaken en verbinden, die elk gekenmerkt worden door drie methodische stappen. De fasen geven inzicht in hoe mensen zich gedragen als ze met elkaar in dialoog gaan. Tijdens het doorlopen van de fasen herstelt het veilige gevoel tussen de ouders en groeit het opnieuw. Iedere fase vraagt hiervoor een groei- of leersprong van de belanghebbenden. De scheidingsmediator heeft een strategische en coachende rol en gebruikt hiervoor een specifieke begeleidingsstijl.

De verschillende fasen van de positieve escalatieladder zijn de volgende.

Fase 1: veilig contact

De eerste fase is primair gericht op het bereiken van een veilige basis voor alle gesprekspartners, inclusief de scheidingsmediator.

Stap 1: de scheidingsmediator leert eerst op relationeel niveau de conflicterende ouders om goed naar elkaar te luisteren door middel van het openen van de 'communicatiedeuren' denken, voelen, willen en doen. Hierdoor worden ouders gemotiveerd om elkaars behoeften aan erkenning te vervullen. Dankzij deze heropening van het contact komt er ruimte voor het herkennen en erkennen van de betekenis van elkaars gedachten, emoties, behoeften en gedragingen.

Stap 2: de scheidingsmediator onderzoekt vervolgens met een specifiek strookonderzoek het gehele systeem. De balans van geven en nemen tussen alle belanghebbenden in het conflict wordt in kaart gebracht. Dit maakt de ouders ervan bewust om in het systeem de positieve en negatieve invloeden te herkennen. Deze stap leent zich uitstekend voor een kindgesprek.

Stap 3: de eerste fase wordt voltooid met een objectieve, wetenschappelijk onderbouwde meting, die de ouders door middel van een vragenlijst via internet invullen (duur: maximaal twaalf minuten). De rapportage biedt zowel ouders als de scheidingsmediator de essentiële inzichten in wat elk van hen nodig heeft om zich voldoende veilig en vertrouwd te voelen om samen een succesvol ouderschap te bereiken.

Fase 1 vormt een cruciaal begin van de positieve escalatie: de rigiditeit vermindert en er wordt ruimte gecreëerd voor de tweede fase.

Het objectiveren van de veiligheidshechting (*safe attachment*) van elk van de ouders én van de scheidingsmediator zelf, biedt een nieuwe en verfrissende mogelijkheid om duidelijk te krijgen wat iedere betrokkene specifiek nodig heeft om zich voldoende veilig te voelen. De meting levert ook zicht op de kritische succes- en risicofactoren in de onderliggende communicatie.

Deze fase stelt de volgende eisen aan de scheidingsmediator: hij is professioneel geschoold in het coachen van de mensgerichte aspecten en hij is in staat om de groei- en risicofactoren van een veilig contact te herkennen en bespreekbaar te maken. De toepassing van de communicatiedeuren vraagt specifieke luister- en interviewvaardigheden van hem. Kennis en kunnen toepassen van de systeemtheorieën zijn een vereiste, zodat hij inzichtelijk kan maken welke invloed alle belanghebbenden in het conflict hebben.

Fase 2: de kennismaking

De tweede fase is een onderzoeksfase.

Stap 4: het doel is het bereiken van inzicht in foutieve aannames en het vaststellen van relevante feiten. Aannames kunnen immers sterk emotioneel gekleurd zijn en vastgestelde feiten vertroebelen.

Stap 5 en 6: het onderzoek richt zich diepgaander op de impact die de vastgestelde feiten uit stap 4 hebben op de waarden en normen van elk van de ouders. In het bijzonder toetst de scheidingsmediator welke onderliggende patronen een beperkende rol spelen voor een goed eindresultaat. Doordat beide ouders over en weer inzicht krijgen in elkaars geschon-

waarden. Voor het geval (een van) de ouders hun afspraken niet nakomen, leert de scheidingsmediator de ouders te vragen naar de reden om vervolgens een nieuwe afspraak te maken of anderszins een probleemoplossende sanctie voor te stellen. Dus in plaats om via straf (activeren van het strafsysteem) elkaar te bevechten, leren de ouders samen te werken door elkaar herstelkansen (activeren van het beloningsstelsel) te bieden. Ook de nieuwe partners, en – indien nodig – nog anderen, kunnen hierbij worden betrokken om een supportsysteem te bieden dat ertoe leidt dat nieuwe negatieve escalaties tijdig herkend worden en de ouders stimuleert zich te blijven richten op de verbindende waarden en vormen.

Het benoemen van de waardenschendingen en er inzicht en betekenis aan ontleen, is de essentiële sleutel voor een nieuwe verbinding tussen de ouders

den waarden en de betekenis die daaraan wordt toegekend, ontstaat wederzijds begrip.

Het benoemen van deze waardenschendingen en er inzicht en betekenis aan ontleen, is de essentiële sleutel voor een nieuwe verbinding tussen de ouders.

Van de scheidingsmediator mag verwacht worden dat deze dit proces optimaal en waardenvrij begeleidt.

Fase 3: de nieuwe verbinding

Het doel van deze fase is het bereiken van een overeenkomst die duurzaam (minimaal drie jaar) en in autonome samenwerking door beide ouders uitgevoerd kan worden.

Stap 7, 8 en 9: de laatste schakel in de positieve escalatieladder is het verbinden van de waarden van de gesprekspartners. Een cruciaal onderdeel bij deze verbinding is het 'contracteren' (zie hierna), waarbij het vinden van de gedeelde waarden van de ouders uitgangspunt is. Door de verbindende waarden praktisch in- en aan te vullen met een strategisch samenwerkingsplan in de convenantfase, wordt de oplossing toetsbaar voor de ouders, hun nieuwe partners en andere belanghebbenden in het systeem.

Om een duurzame samenwerking in stand te houden is het van belang dat ouders leren om actuele en nieuwe vraagstukken zelfstandig te oplossen op basis van gezamenlijk geaccepteerde waarden. Immers, wat vandaag goed is om af te spreken, kan morgen anders zijn. Van belang is dat het systeem daarin blijft steunen, juist als er nieuwe issues ontstaan.

De scheidingsmediator leert de ouders te werken met bilaterale contracten, waarbij vraag, aanbod en grenzen voortdurend op elkaar worden afgestemd vanuit de basis van de verbindende

Stapsgewijs 'contracteren'

Als we de stappen van het 'contracteren' doorlopen bij de eerdergenoemde casus, ziet dat er als volgt uit.

- De scheidingsmediator maakt vooraf heldere contractafspraken met de ouders en de nieuwe partners, waarin aanbod, vraag en grenzen op elkaar zijn afgestemd. Het is hierbij belangrijk dat de ouders en partners de verantwoordelijkheid nemen voor het tijdspad.
- Het conflict wordt systemisch benaderd, in eerste instantie tussen de ouders en de nieuwe partners, in tweede instantie met de kinderen en de vader van de nieuwe partner erbij.
- De scheidingsmediator herstelt de veiligheid tussen de gesprekspartners voortdurend en stapsgewijs door een positieve aansluiting met als doel: wederzijdse (h)erkenning.
- De scheidingsmediator past de positieve escalatieladder op systeemniveau toe en inventariseert de relevante feiten.
- Door middel van een kernwaardenonderzoek worden de waarden van alle gesprekspartners inzichtelijk gemaakt. Voor de moeder blijken dit de kernwaarden veiligheid en zorgzaamheid te zijn. Voor de vader de verbondenheid en veiligheid. Voor de nieuwe partner van moeder betrouwbaarheid en voor de nieuwe partner van de vader eigenheid en eigen waardigheid.
- De ouders en hun partners brengen ieder hun kernwaarden in en verbinden die tot gezamenlijke waarden.
- Gezamenlijk brengen ze een rangorde aan met de hoogste gezamenlijke waarde bovenaan. Zij komen tot: 1. veiligheid, 2. eigenheid en 3. zorgzaamheid.
- Vervolgens spreekt de scheidingsmediator met de nieuwe partners, waarbij de ouders toehoorders zijn, en vraagt hij hen of zij bereid zijn deze waarden mee te helpen verbinden. Tijdens het gesprek blijkt dat de vader van de nieuwe partner van vaderszijde een belangrijke rol speelt in het

verbinden van de waarden van de ouders. Met instemming van alle partijen wordt apart met de vader van de nieuwe partner gesproken, waaruit blijkt dat 'verlies' een thema is in zijn leven. De man rouwt namelijk nog steeds over zijn vrouw die op jonge leeftijd is overleden. Zijn rouwproces blijkt een belangrijke invloed te hebben op zijn dochter, de nieuwe partner van vader. Door het rouwproces van de vader van de nieuwe partner van de man een plek te geven in het geheel, blijkt het voor zijn dochter makkelijker om haar nieuwe partner te ondersteunen in het verbinden van de waarden die de ouders gezamenlijk belangrijk vinden.

- De scheidingsmediator begeleidt de ouders vervolgens in het formuleren van een gezamenlijk 'specifiek, meetbaar, aantrekkelijk, realistisch, tijdgebonden, ethisch en liefdevol doel (SMARTEL)'. Gezamenlijk stellen ze een strategisch plan op. De gesprekspartners verbinden elkaars waarden en stellen een doel en een strategisch plan op dat voor allen toelaatbaar, aanvaardbaar en acceptabel is.

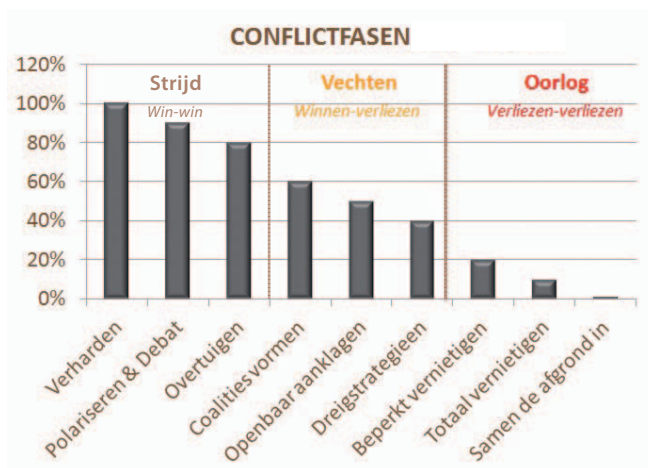
De scheidingsmediator begeleidt de ouders vervolgens in het formuleren van een gezamenlijk 'specifiek, meetbaar, aantrekkelijk, realistisch, tijdgebonden, ethisch en liefdevol doel

- De ouders en hun nieuwe partners leggen hun gezamenlijke strategische plan vast in een hernieuwd ouderschapsplan, waarin de gezamenlijke kernwaarden richtinggevend zijn voor actuele en toekomstige vraagstukken betreffende de kinderen.

Glasl's escalatieladder als hulpmiddel

Voor de diagnose van het conflict is inzicht in de escalatie van de conflictfasen belangrijk. De escalatieladder van Glasl (2009) ervaren wij als een inzichtgevend en praktisch hulpmiddel.

Voor de scheidingsmediator is het van belang om de fase van



Figuur 2 Escalatieladder van de conflictfasen (Glasl, 2009)

het conflict te kwalificeren om vervolgens vast te stellen met welke stap in de positieve escalatieladder begonnen kan worden. Voor de ouders en de anderen in het systeem biedt de escalatieladder van Glasl herkenning van en inzicht in eventuele nieuwe negatieve escalaties die kunnen leiden tot nieuwe conflicten tussen de ouders. Per trede neemt het gevoel van veiligheid en integriteit af. De drie fasen die noemen wij strijd, vechten of oorlog.

Inzichtelijk en hanteerbaar

Het is van cruciaal belang om escalatie van echtscheidingsconflicten te voorkomen. Het tijdig herkennen van en deskundig inspelen op conflictsituaties is een belangrijke taak voor de scheidingsmediator. De beide escalatieladders bieden inzicht in de verschillende fasen van het conflict. Ze laten ook zien hoe de scheidingsmediator een strategische en coachende rol kan vervullen in het omdraaien van de negatieve naar de positieve escalatie.

De escalatieladders bieden talloze mogelijkheden voor interventies. Dit geldt voor preventieve interventies, waarbij ouders vroegtijdig gevaar kunnen herkennen. Ook de nieuwe partners, broers, zussen, grootouders en andere belanghebbenden kunnen proactief en geleitimeerd bijdragen in de vroegtijdige herkenning en ombuiging van de negatieve naar de positieve escalatie. Dat is beter dan deelgenoot worden van de coalitievorming van negatieve escalatie. Zij vormen hiermee een krachtig supportstelsel.

Conclusie

Wij pleiten voor een systemische conflictbenadering met de belangrijkste belanghebbenden. Het systeem – waaronder kinderen en nieuwe partners – en de omgeving – waaronder grootouders, andere familie, vrienden en werkgevers – zijn vanwege hun specifieke rollen namelijk belangrijk voor het duurzaam oplossen van conflicten.

Voor de conflictanalyse is de negatieve escalatieladder van de conflictfasen een bruikbaar handvat voor de scheidingsmediator en de belanghebbenden.

Wij voegen daar graag de positieve escalatieladder aan toe, die positief ouderschap herstelt en het gevoel van veiligheid bevordert in de onderlinge relaties.

Het leerproces dat de belanghebbenden doorlopen met de positieve escalatieladder maakt herstel van waarden en waardengroei in de onderlinge relaties mogelijk. Dit is een goede

basis om ook andere actuele thema's, zoals de financiële afwikkeling van de scheiding en belangrijke beslissingen over de kinderen, in autonome samenwerking adequaat aan te pakken.

Literatuur

- Berne, E. (1961). *TA in psychotherapy*. New York: Grove Press.
- Choy, A. (1991). De winnaarsdriehoek. *Strook*, 13 (3).
- Erskine, R. (1998). The therapeutic relationship: Integrating motivation and personality theories. *Transactional Analysis Journal*, 28 (2), 132-142.
- Glasl, F. (2009). *Konfliktmanagement. Ein Handbuch für Führungskräfte, Beraterinnen und Berater*. Bern: Haupt.
- Hay, J. (2000). Organizational transactional analysis: some opinions and ideas. *Transactional Analysis Journal*, 30 (3).
- Melcherts, R.F.M. (2012). *De escalatieladder van de convenantfasen*. Den Dolder: SCG |Strategisch Coachen Groep.
- Melcherts, R.F.M. (2013). *Strategisch Conflict Management*. Den Dolder: SCG |Strategisch Coachen Groep.
- Robertson, P.P. (2012). *Why top executives derail: A performative-extended mind and law of optimal emergence*. Monterey, California: Monterey Institute of International Studies.
- Senge, P.M. (1990). *The fifth discipline*. London: Random House.

- Ware, P. (1984). Aanpassingspatronen van de persoonlijkheid: toegangswegen tot de behandeling. *Strook*, 6 (1).



Over de auteur

Drs. Regi Melcherts, partner bij SCG | Strategisch Coachen Groep (www.strategischcoachen.nl), Strategisch Coach en docent.



Mr. Loes Stam, docent bij SCG | Strategisch Coachen Groep en mede-eigenaar advocatenkantoor Stam Reitsma Advocaten (www.stamreitsma.nl).

Oproep: mediators gezocht met een specifieke mediationstijl

Nummer 3 van Tijdschrift Conflictmanagement (TC) heeft als thema mediationstijlen. Voor een bijdrage in dit nummer zoeken we mediators die een specifieke mediationstijl hanteren. Hanteer jij specifiek en uitsluitend de evaluatieve, probleemoplossende, transformatieve of narratieve methode, of wellicht nog een heel andere methodiek en wil je er in TC over vertellen? Stuur dan voor 15 maart een korte omschrijving van de stijl die je hanteert en waarom het interessant is om jou daarover te interviewen. Uit de inzendingen kiezen we een aantal kandidaten die een korte vragenlijst toegestuurd krijgen. Reacties kun je mailen naar Lisette Sloots, reactiesecretaris (info@lisettesloots.nl).