

Opstellingen binnen mediation

Het begeleiden van cliënten naar een nieuwe balans, dat deden ze allebei, ieder vanuit zijn eigen specifieke kennis, ervaring en achtergrond. Daniël Dirk de systemisch opstellingenwerker en Ad de mediator vonden parallellen in hun werkwijzen en besloten tot nader onderzoek en samenwerking. Ze zetten hun onderzoek voort tijdens mediations: hoe kan het opstellingenwerk daaraan bijdragen?

Door Daniël Dirk Kooimans en Ad van den Ende

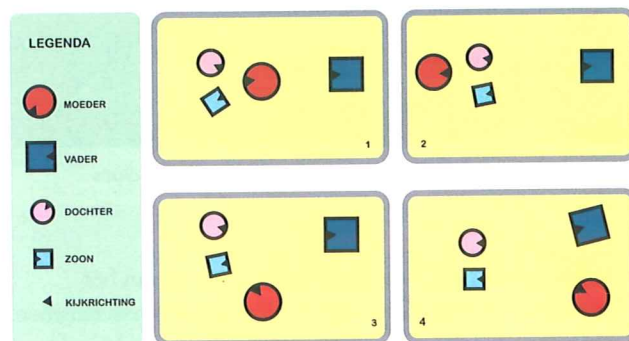
De grondlegger van het opstellingenwerk is Bert Hellinger.¹ Als directeur van een Zuid-Afrikaanse school zocht hij in de jaren tachtig een methode om daders en slachtoffers van de Apartheid met elkaar te verzoenen. Hij gebruikte elementen uit psychodrama en systeemtheorieën en ontwikkelde een aanschouwelijke manier om het handelen van individuen binnen familiesystemen en organisaties te kunnen begrijpen. Dit verworven begrip bleek de weg vrij te maken voor mogelijke veranderingen.

Fysiek opgesteld

Bij opstellingenwerk gaat het om het fysiek in de ruimte neerzetten van personen.

Voor het reguliere opstellingenwerk zijn een inbrenger, een groep representanten en een opsteller nodig. De inbrenger ervaart een verstoorde balans en brengt de gegevens die hierop betrekking hebben in. De representanten zijn beschikbaar om de plaats van bepaalde elementen (personen, groepen, begrippen of materiële zaken) binnen een speelveld (begrensd ruimte) in te nemen. De opsteller begeleidt de opstelling en stelt vragen aan de inbrenger en aan de representanten. Ze vertegenwoordigen in een opstelling bijvoorbeeld de ouders, de kinderen of elementen zoals de omgangsregeling of de alimentatieregeling.

Een voorbeeld (zie figuur 1). In een situatie waarbij de moeder de kinderen voor de vader afschermt, staat de moeder tussen de vader en de kinderen in (1). Vanuit de positie van de kinderen is er een belemmering in het contact met de vader. De moeder kan vanuit dit inzicht achter de kinderen gaan staan waardoor zij hen rugdekking (zorg) biedt (2). Vanuit de positie van de kinderen gezien, lijken zij nu klem te zitten tussen de vader en de moeder. Als de kinderen er tussen uit stappen staan de ouders tegenover elkaar (3). De ouders ervaren dit als te confronterend en keren zich naar de kinderen zodat zij naast elkaar komen te staan met hun focus op de kinderen (4).



Figuur 1

Principes

Bij opstellingen gaat men uit van drie hoofdprincipes die gelden binnen menselijke systemen:

- Binding = ieder lid van het systeem heeft recht op een plek.
- Ordening = men dient op de juiste plek te staan en hier geaccepteerd te worden.
- Balans = geven en nemen dienen in evenwicht te zijn.

Overtreding van deze principes levert een krachtenspel op. De spanningen hiervan leiden tot symptomen die blijk geven van een verstoorde balans.

Werkwijze

Eerst interviewt de opsteller de inbrenger. Hierbij vraagt de opsteller naar feiten over het systeem. Voorbeelden van een systeem zijn de familie of een organisatie zoals het bedrijf waarin men werkt. Vervolgens formuleert de inbrenger met hulp van de opsteller de kwestie zo helder mogelijk. Daarna wordt de inbrenger gevraagd om een representant op te stellen die hem of haar vertegenwoordigt in de opstelling. Hiermee kan de inbrenger zelf de opstelling vanuit verschillende gezichtspunten blijven bekijken. Vervolgens stelt de inbrenger de andere representanten een voor een op. De inbrenger bepaalt

de plaatsen die de representanten ten opzichte van elkaar in de ruimte innemen. Hiermee komt geleidelijk de verstoorde balans in beeld.

De representanten letten op veranderingen in hun lichaamsgevoel, de emoties en de gedachten. Gedurende de opstelling stelt de opsteller regelmatig vragen hierover aan de representanten, die daar vervolgens informatie over geven. Aan de hand van wat zij ervaren, kunnen zij gaandeweg en soms op aanwijzingen van de inbrenger andere posities innemen. De inbrenger kan van alle kanten op de opstelling reageren. Soms gebeurt dit aan de hand van de vragen die de opsteller hem stelt. De inbrenger kan eveneens de positie innemen van zijn representant om ook vanuit dit oogpunt de opstelling te ervaren. De opsteller kan de representanten uitnodigen om op bepaalde momenten betekenisvolle rituele gebaren te maken. De opsteller kan zich inspannen om met de representanten woorden te vinden die kunnen leiden tot erkenning. Aan het eind van een geslaagde opstelling komt men tot gezondere verhoudingen, oftewel een herstelde balans die het hele systeem ten goede komt. De opsteller gaat zorgvuldig om met de inbrenger en representanten, die gelegenheid krijgen uit hun rol te stappen.

Overeenkomsten tussen mediation en opstellingswerk

Gemakshalve spreken we in deze alinea over *de deelnemer* wanneer we de inbrenger en de mediationcliënten bedoelen en over *de begeleider* wanneer we de opsteller en de mediator bedoelen.

Er zijn procesmatig gezien meerdere parallellen tussen het opstellingswerk en het mediationproces. Zo stelt de begeleider tijdens de intake vragen aan de deelnemer om informatie te verkrijgen. Op basis van de antwoorden formuleert de deelnemer met hulp van de begeleider een duidelijk omschreven kwestie. De deelnemer maakt hierna, gestimuleerd door de begeleider, een beeld van de posities van de verschillende zaken en personen die betrokken zijn bij de kwestie. De standpunten (en de punten waar de representanten staan) worden zichtbaar en de belangen die ieder heeft worden duidelijk door de vragen die de begeleider stelt. Het gezamenlijk belang om een nieuwe balans te vinden wordt expliciet. Daarna worden de verschillende mogelijkheden tegen het licht gehouden en kritisch gewogen. Na een zorgvuldige afweging kiest de deelnemer voor de optimale optie. Ten slotte kan de begeleider het proces op een goede manier afronden.

Toepassing in de mediationpraktijk

Kijken we naar inzetbaarheid van opstellingen binnen de mediationpraktijk dan beschikken wij over meerdere positieve ervaringen binnen verschillende situaties.

In intervisiegroep

In de eerste plaats blijkt de opstellingsmethode goed inzetbaar binnen een intervisiegroep. De inbrenger kan met een opstelling goed zicht krijgen op zijn rol in een bepaalde casus.

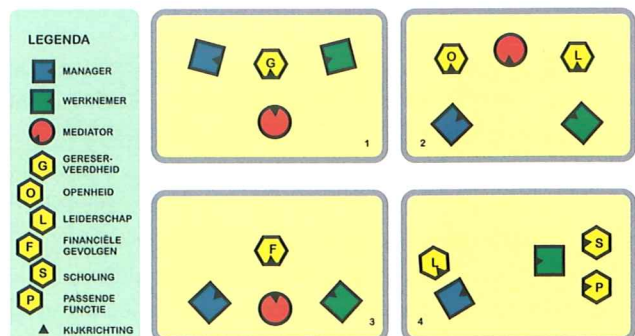
Een praktijkvoorbeeld (zie afbeelding 2). Een intervisiegenoot brengt de volgende casus in: Een manager en een werknemer zijn in mediation in verband met een verschil van mening over het functioneren van de werknemer. Er is weinig onderling vertrouwen en er is een gebrek aan openheid. Dit gemis is echter in de mediation nog niet benoemd. We werken deze casus uit met een opstelling.

Door de vragen van de opsteller aan de mediator, die inbrenger is, komt de relevante informatie over de verstoorde balans naar voren. De mediator kiest een representant voor haarzelf en plaatst ook de werknemer, de manager en de onuitgesproken drijfveren die de openheid belemmeren (gereserveerdheid) in de ruimte (1).

De representanten geven aan dat beide deelnemers bang zijn om het over de financiële gevolgen voor henzelf of het bedrijf te hebben. De mediator constateert dat zij met leiderschap en openheid ruimte creëert om met de deelnemers te kijken naar de financiële gevolgen voor hen (2).

De mediator ziet voor zichzelf door deze opstelling mogelijkheden om de gewenste openheid in het proces te krijgen door weer leiding te nemen en de lastige geldvragen aan de orde te stellen (3).

De mediator gaat hiermee aan het werk en koppelt haar ervaring later als volgt terug: ‘Tijdens het mediationgesprek dat na de intervisie volgt, neem ik de regie weer in handen en stel ik de financiële kwestie aan de orde. Op basis daarvan bespreken de deelnemers die middag verschillende opties, consequenties en alternatieven en werken wij deze nader uit. De manager wil de medewerker een passende functie met scholingsmogelijkheden aanbieden binnen het bedrijf (4). In het daaropvolgende gesprek rond ik de mediation naar volle tevredenheid van de deelnemers met een vaststellingsovereenkomst af.’



Figuur 2

In mediation

Om de opstelling goed te kunnen inzetten in een mediation-gesprek zijn er echter aanpassingen nodig. Zonder representanten willen we immers de verschillende mensen en elementen die in de verstoorde balans een rol spelen een positie geven.

Bij de tafelopstelling is de tafel het speelveld van het te onderzoeken systeem en een aantal objecten (verschillende stenen, schelpen en speelstukken) wordt gebruikt om de mensen en elementen te representeren. Door de rangschikking en het zich verplaatsen in de elementen van het systeem komt de opstelling op gang. Deelnemers en begeleider komen met deze methode opvallend snel tot diepe inzichten en mogelijke oplossingsrichtingen.

Bij een miniofstelling worden eerst in onderling overleg de elementen gekozen die opgesteld gaan worden. Dit kunnen bijvoorbeeld de werknemer, de werkgever, de collega's, de directe chef, de prestatie, de klant of het nieuwe beleidsplan zijn. De begeleider schrijft de personen en de elementen die van belang zijn op A4'tjes die op aanwijzing van de deelnemers in de ruimte worden neergelegd. De begeleider en de deelnemers kunnen zelf de plaats van deze personen en elementen innemen. Het grote voordeel hierbij is dat iedere deelnemer en de begeleider een ander deel van het systeem van binnenuit kunnen ervaren. Men ziet de situatie letterlijk vanuit een andere invalshoek.

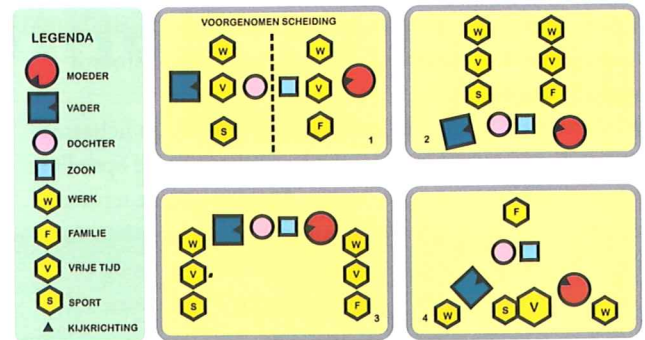
In mediation bij een caucus

Bij een caucusgesprek kan de mediator die met opstellingenwerk bekend is eveneens de opstelling in aangepaste vorm inzetten.

Een praktijkvoorbeeld (zie afbeelding 3). Een man wil zijn twijfels uitspreken over de door hem ingezette echtscheiding. De tafelopstelling blijkt goed bruikbaar om hem vanuit de verschillende posities naar de situatie te laten kijken. De man geeft de verschillende elementen die spelen bij de voorgenomen scheiding een positie. Hij ziet als eerste dat de kinderen in de verdrukking dreigen te raken (1). Voor hemzelf is duidelijk dat de kinderen voorop staan voor hen als ouders (2). Door als ouders meer op de kinderen te focussen kunnen de elementen zoals werk, vrije tijd, sport en familie meer naar de achtergrond worden geschoven (3).

Door de familie van zijn vrouw een betere positie te geven voor de kinderen creëert hij ruimte om samen met zijn vrouw vrije tijd door te brengen en te gaan sporten (4).

De man ervaart zijn voorgenomen scheiding na dit gesprek als een te eenzijdige oplossing voor de ontstane verwijdering in zijn relatie. Uiteindelijk vindt hij samen met zijn vrouw een oplossing om aan hun relatie te gaan werken door hun leven anders in te richten.



Figuur 3

Conclusie

Opstellingenwerk is een waardevolle methodiek die binnen intervisie de mediator belangrijk inzicht kan verschaffen over zijn positie en mogelijkheden om tot een zinvolle interventie te komen. Daarnaast kan de opstelling door mediators die hierin voldoende getraind zijn, worden ingezet in een aangepaste vorm zoals de tafel- of miniofstelling. Cliënten komen zo op een illustratieve wijze tot inzichten over de oorzaken van de verstoorde balans en kunnen mogelijkheden gaan zien om de balans goed te herstellen.

Oefening en uitwisseling over opstellingen binnen mediation kan de toepasbaarheid van deze methodiek vergroten.

Noot

1 Gunthard Weber, *Het succes van organisatieopstellingen*, Haarlem: Altamira-Brecht 2003.



Over de auteurs

Ad van den Ende (1959) heeft met dertig jaar ervaring in de hulpverlening sinds januari 2006 een eigen praktijk (ad metam) als NMI Gecertificeerd Mediator, coach en gedragstrainer. Hij ontwikkelt regelmatig trainingen voor collega-mediators om specifieke vaardigheden te ontwikkelen.



Ing. Daniël Dirk Kooimans (1951) is met twintig jaar praktijkervaring als trainer en een opleiding bij het Bert Hellinger Instituut, een deskundige op het gebied van familie- en organisatieopstellingen. Sinds 2006 is hij zelfstandig werkzaam als organisatieopsteller en systemisch coach vanuit zijn consultancybedrijf Orde op Zaken.