



BEGELEIDE DIALOOG VOOR HET DE-ESCALEREN VAN CONFLICTEN

Doel:

Verdere escalatie voorkomen en spanningen/emoties verminderen, zodat betrokkenen effectief kunnen communiceren en kunnen samenwerken om een oplossing te vinden.

Er is helaas geen one-size-fits-allaanpak bij het de-escaleren van een conflict. De beste methode is afhankelijk van de aard en de oorzaken van het conflict en de betrokken personen.

Mijn voorkeur voor het de-escaleren van een conflict gaat doorgaans uit naar dialoog. Een dialoog is iets anders dan een discussie. Waar bij een discussie iedereen zijn standpunt verdedigt, is een dialoog gericht op begrip voor andere perspectieven en het vinden van een gezamenlijke oplossing. Het is gericht op het bouwen van begrip en empathie tussen partijen, en het vinden van creatieve oplossingen voor conflicten door middel van samenwerking.

Afhankelijk van het conflict kan er een dialoog plaatsvinden binnen het gehele team, of tussen enkele teamleden. Dit laatste is doorgaans het geval wanneer het conflict geen taakconflict is (over de inhoud) maar een sociaal-emotioneel conflict (over de relatie). Daarbij nodig ik de betrokkenen altijd uit om na de dialoog gezamenlijk de uitkomst naar het team te brengen. Dit werkt positief voor het teamleren.

De begeleide dialoog bestaat uit drie onderdelen en totaal zeven stappen:

Onderdeel 1: Setting the stage (het podium opzetten)

1. Maak afspraken over hoe de betrokkenen met elkaar om willen gaan tijdens de sessie, bijvoorbeeld:
 - ✓ We houden ons aan de INGE-regels:
 - ik-vorm (spreek vanuit jezelf);
 - nu en hier (spreek over de huidige situatie en niet over het verleden, laat oude koeien in de sloot);
 - gedrag (maak het niet persoonlijk, speel op de bal en niet op de man);
 - effect (benoem het concrete effect).
 - ✓ We hanteren de Vegas Rule ('*What happens in Vegas, stays in Vegas*'). De afspraak is dat wat er besproken is binnenskamers blijft.
 - ✓ We luisteren naar elkaar en we laten elkaar uitpraten. We geven dus ook geen non-verbale reacties.

Hebben de deelnemers nog aanvullingen?

Onderdeel 2: Dialoog

2. Inventarisatie van de situatie: iedereen geeft kort zijn visie op de situatie. Iedereen luistert. Doel is dat iedereen de feitelijke situatie begrijpt en (h)erkent.
3. Belangen en perspectieven op tafel: iedereen doet zijn verhaal en geeft zijn eigen belangen en perspectieven aan.
4. Analyseer gezamenlijk de belangen: onderzoek de belangen en behoeften van alle partijen. Identificeer waar de feitelijke belangen samenvallen en waar er conflicten zijn.
5. Genereren van opties: dit is het onderdeel waar men het conflict nuttig maakt. Samen zoekt men naar opties die voor alle partijen acceptabel zijn.

Onderdeel 3: Afsluiting

6. Afspraken maken en vastleggen (inclusief hoe brengen we de uitkomst van de dialoog naar het team?).
7. Evalueren van het gesprek.

Tips voor jou als begeleider:

- ✓ Wees bij de start helder over jouw rol: dat je bijvoorbeeld meerzijdig partijdig bent. Dat betekent dat jij niet neutraal en onpartijdig blijft, maar dat je in plaats daarvan 'partijdig' wordt voor alle betrokken partijen. Jij neemt de standpunten en belangen van alle partijen serieus en je probeert te begrijpen wat elke partij drijft en wat hun perspectieven zijn. Daarmee erken je dat er verschillende perspectieven en waarheden zijn in het conflict. Streef ernaar om elke partij te ondersteunen.
- ✓ Luister actief en geef erkenning aan de emoties en gevoelens van de betrokkenen.
- ✓ Let erop waar jij je, als begeleider, fysiek bevindt. Jouw fysieke plaats doet iets in jouw rol. Ga dus niet fysiek tussen de conflicthouders zitten, anders is er een kans dat je er 'ingezogen' wordt en dat zou jouw onafhankelijke rol lastig maken. Blijf er dus letterlijk buiten!

Wat je bijvoorbeeld wél kunt doen qua plaatsing:

- **Tegenover beide partijen.** Ga aan het hoofd van de tafel zitten, met de conflicterende partijen aan weerszijden van de tafel. Dit zorgt ervoor dat je oogcontact kunt maken met beide partijen en geeft je een goed overzicht van de interactie.
- **Cirkelopstelling.** Wanneer je in een informelere setting zit, bijvoorbeeld in een cirkel zonder tafel, zorg er dan voor dat je een plek kiest waar je gemakkelijk naar beide partijen kunt draaien en met beiden kunt communiceren zonder dat je naar de een of de ander hoeft te keren.
- **Zij aan zij.** Als de conflicterende partijen erg emotioneel zijn, kan het nuttig zijn om zij aan zij met hen te zitten, kijkend in dezelfde richting. Dit kan helpen de spanning te verminderen, omdat direct oogcontact tussen de conflicterende partijen wordt verminderd.
- **Mobiel blijven.** Overweeg om niet de hele tijd te blijven zitten. Sta op wanneer het nodig is om de energie in de kamer te verschuiven, om de aandacht van het team te trekken, of om te bewegen tussen de partijen als je merkt dat een van hen meer steun of aandacht nodig heeft.
- **Ruimte.** Kies de juiste ruimte en maak gebruik van deze ruimte. Soms kan de fysieke indeling van de ruimte bijdragen aan de-escalatie. Een

open ruimte, zachte zitplaatsen, of zelfs de mogelijkheid voor partijen om te bewegen, kunnen helpen de spanning te verminderen. Overweeg om af en toe van plaats te veranderen als de dynamiek daar om vraagt.

- ✓ Het is mogelijk dat de gehele dialoog niet binnen één sessie gevoerd kan worden, omdat er bijvoorbeeld veel tijd en aandacht nodig zijn voor de perspectieven en emoties van de betrokkenen. Maak dan afspraken over hoe jullie uit elkaar gaan. Evalueer de sessie en bespreek het doel van de volgende sessie. Laat het vervolg op korte termijn plaatsvinden!