

## **Creativiteit en de mediator**

*Nicole van Gelder*

### **1. Inleiding**

Een belangrijk aspect bij mediation is “taart vergroten”. De mediator doet - vooral in het begin van de plenaire - onderhandelingsfase een expliciet beroep op de creativiteit van partijen. Eerst opties genereren, dan pas onderhandelen<sup>1</sup>.

Kortom, mediation en creativiteit horen bij elkaar. Een gangbare definitie van creativiteit luidt: creativiteit is de kunst van het doorbreken van patronen, gewoontes en zekerheden. Creativiteit is “beelddenken”, is denken in symbolen en associaties, is uitstel van oordeel! In modern jargon: “out of the box” denken. Belangrijk is daarbij wel in gedachten te houden dat iedereen zijn eigen waarneming schept en dat in die waarneming sommige patronen nu eenmaal dominant zijn. Iedereen blijft daarom dus bij voorkeur in zijn eigen standpunten hangen, hetgeen een extra reden vormt waarom het stimuleren van creativiteit zo belangrijk is bij mediation.

Toch geven de meeste basis mediationopleidingen en - handboeken weinig andere handvaten om deze creatieve fase te stimuleren dan een brainstormsessie. En zelfs voor het houden van een goede brainstorm geven ze weinig informatie.

Maar om het patroon-denken te doorbreken en nieuwe verbanden en inzichten te krijgen, bestaan tal van technieken. Brainstormen is er daar slechts één van. En ook voor het houden van een brainstorm bestaan vele varianten. Daarom ben ik maar eens te rade gegaan bij de wereld van de creativiteit: het Centrum voor Ontwikkeling van het Creatief Denken (COCD) in België, en het Creative Problem Solving Institute (University of Buffalo, USA).

### **2. Een creatief proces**

Een volledig creatief proces ter beantwoording van een probleem of vraag is een gestructureerd proces met een duidelijk begin en eind, en met een duidelijke en van elkaar onderscheiden divergentie- en convergentiefase. In de divergentiefase gaat het om de kwantiteit van ideeën: elk idee is goed, hoe meer, hoe beter, grote ideeën, kleine ideeën, logische en onlogische, enz. In de convergentiefase gaat het om de kwaliteit van de ideeën: ideeën worden gecombineerd, bruikbare ideeën worden geselecteerd en op hun haalbaarheid getoetst.

Belangrijke kenmerken voor een creatief proces zijn:

- Er moet een sfeer van openheid en vertrouwen zijn;
- Er moeten meerdere deelnemers zijn;
- Niet alle deelnemers moeten direct bij het probleem of de vraag betrokken zijn;
- Er moet een duidelijke kernvraag of probleemdefinitie zijn;
- Er is een probleemeigenaar;
- Er is een neutrale begeleider;
- De klant bepaalt. Bij een creatief proces gaat het om één klant, de opdrachtgever.

---

<sup>1</sup> Vrij naar het Handboek Mediation, 4<sup>e</sup> herziene druk, 2009, SDU Uitgevers, Den Haag. Hoofdstuk 6.6.2.

Een volledig creatief proces gebaseerd op de principes van Creative Problem Solving (CPS) zoals door Osborn en Parnes<sup>2</sup> beschreven omvat de volgende stappen:

- Object bepaling: vindt de wens, het ideaalbeeld: waar wil je naar toe? En ook: wie is de (echte) probleemeigenaar?
- Feiten inventarisatie: De huidige feiten zijn de basis voor de oplossing. Inventariseer alles wat er speelt.
- Probleem verkenning: wat is het knelpunt, wat is het belangrijkste? Als er meerdere problemen zijn, definieer die dan allemaal afzonderlijk.
- Ideeën generatie: welke ideeën zijn er allemaal? Doe dit bij meerdere problemen net zo vaak als er problemen zijn.
- Oplossingen genereren: losse ideeën verwerken tot concept, criteria vaststellen of oplossingen voldoen. Robuust maken.
- PMO: wat is er **p**ositief/goed aan de oplossingen? Welke **p**otentie heeft de oplossing? Wat is er **m**inder goed aan? Welke **o**plossingen zie je om de mindere kanten te verbeteren?
- Actieplan maken: wie doet wat, hoeveel tijd is er beschikbaar, en hoeveel tijd is er nodig?

Per stap vindt een volledige divergentie- en convergentiefase plaats. Beide fases in het proces zijn even belangrijk. Uiteraard, en dat gebeurt in de praktijk vaak, worden de stappen niet allemaal of niet volledig gevolgd en zijn er vele variaties op denkbaar.

### **3. Creativiteit**

Over het algemeen worden in essentie twee soorten creativiteit onderscheiden: Creativiteit met een grote C en creativiteit met een kleine c. Creativiteit met een grote C wordt geassocieerd met grote prestaties en grote kunstenaars. Creativiteit met een grote C is zelscheppend en is slechts weinigen gegeven.

Creativiteit met een kleine c refereert aan de potentie voor creativiteit in ieder individu. Iedereen, ieders brein kan worden verleid tot andere gedachten, tot het combineren van ideeën van buiten en tot het maken van een synthese hieruit. Voorwaarde hiervoor is dat het hoofd “vrij” en “leeg” is. Denk aan Archimedes, die de oplossing voor zijn probleem vond, toen hij het opgaf en in bad ging. Archimedes was een belangrijke wetenschapper uit de (Griekse) oudheid (ca 200 voor Christus). Kort samengevat wilde hij weten of een gouden krans puur uit goud bestond of een mengsel was van goud en zilver. Toen hij - ter ontspanning - in bad ging, ontdekte hij dat hij lichter werd en begreep hij, dat hij door de krans in een bad te doen, kon bepalen of deze uit puur goud bestond of niet.

Dit is een voorbeeld dat het hoofd spontaan leeg raakte en vrij kon associëren. Maar dit kan ook geforceerd worden. In de loop van de tijd zijn er dan ook vele technieken ontwikkeld om de krachten voor creativiteit met een kleine c te mobiliseren. Bijvoorbeeld door te beginnen met het raadsel: hoe krijg je een olifant in de koelkast? Of hoe kunnen de eigenschappen van bijvoorbeeld je huisdier, je helpen om jouw probleem op te lossen? Enz. Enz. Enz.

---

<sup>2</sup> Osborn, A.F. (1963, reprinted) *Applied Imagination*. Buffalo, NY. Creative Education Foundation Press; Parnes, Sidney J. (1997) *Optimize. The magic of your mind*. The Creative Education Foundation, Inc. Buffalo, New York.

Voor de verschillende fases in het gestructureerde creatieve proces worden verschillende technieken ingezet. Sommige technieken zijn in meerdere fases te gebruiken. Iedereen echter is verschillend. Niet iedereen heeft dezelfde behoeften, dezelfde motivatie en dezelfde creativiteitsdrang. De ene techniek werkt dan ook beter bij de een dan bij de ander. De een zal gemakkelijk een veelheid aan min of meer logische ideeën spuien. Een ander zal misschien een grotere variëteit aan ideeën opperen. Weer een ander zal gemakkelijker buiten de gebaande paden denken. En sommige mensen hebben maar een paar ideeën, maar die zijn dan al wel helemaal uitgewerkt.

Een mooi voorbeeld ontleen ik - vrij vertaald - aan Louise Neilson<sup>3</sup>. Stel de vraag is: hoe kom je het best van plaats A naar B? Veel logische opties zijn dan: wandelen, vliegen, met de bus, boot, trein, enz. Gevarieerder zijn de opties: zwemmen, roeiboort, parachute springen, enz. Originele gedachten zijn: in je dromen, reis door de tijd, enz. En een rijk uitgewerkt idee is bijvoorbeeld: met een luchtballon, met plaats voor 4 personen en een picknickmand voor onderweg, en onderweg maak je foto's van de reis die gepubliceerd kunnen worden. Om de verschillende soorten denkers aan bod te laten komen, is het dus noodzakelijk binnen een enkele setting met verschillende technieken te werken.

Het voert in dit verband te ver om een overzicht te geven van allerlei technieken om het patroon-denken te doorbreken. Daar zijn cursussen en literatuur genoeg over. Ook gaat dit artikel niet in op de wijze waarop ons brein werkt. Ook daarover is genoeg literatuur beschikbaar. Dit artikel beperkt zich tot de rol van de mediator in het creatieve proces en de eventueel noodzakelijke creativiteit van de mediator.

#### **4. Het mediation proces**

Het mediation proces omvat - op hoofdlijnen - samengevat de volgende fases;

- Openingsfase;
- Exploratiefase (uitwisseling van informatie, emoties, eisen);
- Draai- en categorisatiefase (inventarisatie belangen);
- Onderhandelingsfase (opties en oplossingen);
- Besluitvorming en afsluiting.

Dit zijn fases die op zich te vergelijken zijn met die van het gestructureerde creativiteitsproces. En er zijn nog meer overeenkomsten.

Belangrijke kenmerken van een mediation proces zijn:

- Er moet een sfeer van openheid en vertrouwen gecreëerd worden;
- Er zijn tenminste twee deelnemers;
- Er is een neutrale begeleider;
- De klant bepaalt. In een mediation zijn dat er altijd tenminste twee.

Er zijn ook belangrijke verschillen:

---

<sup>3</sup> Neilson, Louise (2011) *Mediating With Picasso. Relying on your inherent creativity when you need it most.* Brinkley Press, Damascus, OR.

- Alle deelnemers zijn direct bij het probleem of de vraag betrokken;
- Iedere partij heeft zijn eigen probleemvraag;
- Er zijn meerdere probleemeigenaren (namelijk iedere partij).

Dit artikel gaat verder niet in op het mediation proces, en de mediationvaardigheden.

## 5. Hoe kunnen creativiteitstechnieken de mediaton en de mediator versterken?

De vraag die daarbij opkomt, is of het helpt als je als mediator creatief bent? Een belemmering daarbij kan zijn dat creativiteit een speels imago heeft en mediation een serieus, wat voor een mediator een belemmering kan zijn creativiteitstechnieken in te zetten.

Maar kijk naar schilders als Picasso of musici als Strawinsky. Picasso's latere werk lijkt spontaan en ongedisciplineerd tot stand te zijn gekomen. Maar Picasso was wel degelijk klassiek geschoold. Hij beheerste als geen ander de anatomie van mensen, planten en dieren. En ook voor zijn latere werk, maakte hij vele voorstudies, zodat er op het einddoek geen lijn fout of op een verkeerde plek zou staan.

Een andere manier om deze vraag te beantwoorden is om naar het Johari-venster<sup>4</sup> te kijken. Het Johari-venster heeft vier kwadranten:

	Bekend aan jezelf	Onbekend aan jezelf
Bekend aan anderen	Open ruimte	Blinde vlek
Onbekend aan anderen	Verborgen gebied	Onbekende gebied

- De open ruimte is aan beiden bekend. Hierover kan gecommuniceerd worden.
- De blinde vlek is wel bekend aan anderen, maar niet aan jezelf. Voorbeelden hiervan zijn als iemand vaak een bepaald stopwoord gebruikt, of als iemand een slechte adem heeft. Of hierover gecommuniceerd kan worden hangt van de omstandigheden en de relaties tussen personen af.
- Het verborgen gebied houden mensen bewust verborgen voor anderen.
- Het onbekende zelf is zowel voor jezelf als anderen onbekend, en daarmee geen onderwerp van communicatie.

Als ik dit model vrij vertaal naar de leercurve kom ik uit bij:

	Bedreven	Onbedreven
Bewust	Bewust bedreven	Bewust onbedreven
Onbewust	Onbewust bedreven	Onbewust onbedreven

De conclusie lijkt dus gerechtvaardigd dat je als mediator eerst expert en ervaringsdeskundige moet worden in specifieke mediationvaardigheden. Als je daarna kennis hebt gemaakt en ervaring opgedaan met verschillende creatieve vaardigheden, kun je bewust een keuze maken welke technieken je wanneer wilt inzetten en in welke situatie.

<sup>4</sup> Het Johari venster is in de jaren 50 van de vorige eeuw ontwikkeld door Joseph Luft en Harry Ingham.

De vraag of het helpt als je als mediator zelf creatief bent, wordt hiermee echter maar ten dele beantwoord. Uit mijn toelichting en interpretatie op het mediationproces en op het creatieve proces blijkt dat ik voor het mediationproces en de mediator uitga van de creativiteit met een kleine c. En dan gaat het mij met name om de capaciteiten van de mediator om voor partijen een setting te creëren waarin creativiteit (met een kleine c) wordt gestimuleerd.

Zo'n setting creëer je ook al voor het gesprek van start gaat. Bijvoorbeeld met zachte (rustige klassieke) muziek in de wachtruimte, een mooie bos veelkleurige bloemen op tafel, enz. Een setting creëren hoeft niet te wachten tot de fase van het opties genereren aanbreekt. Dit kan ook al in het begin van het gesprek door bijvoorbeeld met de tekening te werken van de oude en de jonge vrouw, als beide partijen hun eigen, volledig tegengestelde verhaal vertellen. Of door een cartoon te bespreken met een communicatiegrapje. Of door associaties te vragen bij foto's. Enz. Enz. Enz.

Geredeneerd vanuit het creatieve proces, is werken volgens de Oplossingsgerichte methodiek een goed vertrekpunt voor het creëren van een positieve setting. Oplossingsgerichte mediation richt zich - kort samengevat - niet op het conflict maar op de vraag: wat wilt u voor het conflict in de plaats? Wat gaat er al goed en wat werkt wel? De focus ligt op het bereiken van de gewenste situatie in de toekomst<sup>5</sup>. En dat klinkt ook logisch voor het creatieve proces, want ga maar na: hoe kun je nu oplossingen bedenken als je gevangen zit in de beschrijving van het probleem?

Mijn antwoord op de vraag luidt dan ook: het helpt als je als mediator kunt beschikken over een veelheid aan technieken om het patroon-denken te doorbreken.

En ja, het helpt, als je je in het scala van mogelijkheden eerst goed verdiept en daar ook zelf ervaring mee opdoet.

En dat maakt je - onbewust - ook zelf creatiever (Johari).

Nicole van Gelder, oktober 2012

---

<sup>5</sup> Zie: Bannink, Fredrike (2006) *Oplossingsgerichte Mediation*, Harcourt Assessment BV, Amsterdam.

**Bijlage: “Beter goed gejat, dan slecht bedacht” - enkele inspiratiebronnen**

Bono, Edward, De (1990) *Six thinking hats*. Penguin Books, UK.

Bromberger, Ghislaine (2006): *De kracht van het beelddenken. Een creatieve manier om koers te bepalen voor individu, team en organisatie*. Uitgeverij Nelissen, Soest

Byttebier, Igor (2002) *Creativiteit Hoe?Zo?. Inzicht, inspiratie en toepassingen voor het optimaal benutten van uw eigen creativiteit en die van uw organisatie*. Lannoo NV, Tielt.

Dijksterhuis, AP. (2009) *Het slimme onbewuste. Denken met gevoel*. Bert Bakker, Amsterdam.

Hampsink, Monique en Hagedoorn, Nanette (2006) *Beweging in je brein. Zestig werkvormen voor inspirerende trainingen, workshops en presentaties*. SDU, Den Haag.

Johnson, Steven (2010) *Where Good Ideas Come From. The seven patterns of innovation*. Penguin Books, London.

Neilson, Louise (2011): *Mediating With Picasso. Relying on your inherent creativity when you need it most*. Brinkley Press, Damascus, OR.

Owen, Harrison (2008) *Open space Technology. A User's Guide*. Berrett-Koehler Publishers, Inc. San Francisco.

Parker, George (2004): *Het grote boek van de creativiteit. Waar een wil is, ontstaat een weg*. Archipel, Amsterdam-Antwerpen.

Parnes, Sidney J. (1997) *Optimize. The magic of your mind*. The Creative Education Foundation, Inc. Buffalo, New York 14224.

Vos, Koen, De (2006) *Brainstormen, 50.000 ideeën per dag! Het ultieme handboek*. Pearson Education Benelux.

En verder:

[www.cocd.org](http://www.cocd.org)

[www.creativeeducationfoundation.org](http://www.creativeeducationfoundation.org)

[www.brainpickings.org](http://www.brainpickings.org)

[www.kreanet.nl](http://www.kreanet.nl)

[www.ted.com](http://www.ted.com)

[www.breinfoeit.com](http://www.breinfoeit.com)