

Kijk eens wat eronder zit!



Jullie trainers

Martin de Groot

Jan-Paul Duijndam

Wat is mediation?

- **Definitie is:**

- ‘Een vorm van bemiddeling in conflicten waarbij een neutrale bemiddelingsdeskundige, mediator de communicatie en onderhandelingen tussen cliënten begeleidt, om vanuit hun werkelijke belangen tot een gezamenlijk gedragen en voor ieder van hen optimale besluitvorming te komen.’

22



Anders gezegd is mediation

- **begeleiding naar voor beide cliënten bevredigende toekomstige oplossingen**
 - Of.... Van ruzie naar vrede
 - Van conflict naar gesprek
 - Van afgunst naar respect
 - Van pakken naar delen
 - Van procederen naar mediëren
 - Van scoren naar aanhoren
 - Van gisteren naar morgen



Wat bereik je met mediation?

- **Herstel van vertrouwen**
- **Respect voor elkaars buitenwereld**
- **Menselijke gevoelens komen boven water**
- **Voorkomen van uitzichtloze dure procedures**
- **Ruimte voor elkaars standpunten**
- **Oplossingen die door cliënten zelf zijn gevonden**
- **Duurzaamheid van de gekozen oplossingen**
- **Wellicht herstel van de onderlinge relatie**



Grondslagen voor mediation

- **Procedurele rechtvaardigheid**
- **Het mensbeeld achter mediation**
- **Coöperatie versus competitie** (samenwerking)
- **Complexiteit van de samenleving**
- **Contractmodel**



Vormen van conflictinterventie

- Rechterlijke procedure → boven partijen
- Bindend advies → boven partijen
- Arbitrage → boven partijen
- Med-arb → tussen/boven partijen
- Mediation → tussen partijen
- Factfinding → tussen partijen
- Evaluatie → tussen partijen
- Minitrage → tussen partijen
- Pendeldiplomatie → tussen partijen

Pag 4 tab 1



Juridische en sociaalpsychologische context

- **Juridisch:**
 - Med-Arb, arbitrage, rechterlijke procedure en bindend advies
- **Sociaal wetenschappelijke relatie:**
 - Mediation, therapie, coaching en team building



Mediation kenmerken

- **Zelfbeschikking**
- **Vrijwilligheid**
- **Vertrouwelijkheid / beslotenheid**
- **Het mediation proces**
- **Vrijblijvendheid versus commitment**
- **Ongebondenheid**
- **Mandaat**
- **Communicatie**



Slagingskans van mediation

- **Motivatie van de deelnemers** (onderhandelingsbereidheid)
- **Onderhandelingsruimte** (Kunnen zij elkaar iets bieden)
- **Escalatiegraad** (Samenwerken of vechten)

- **Competentie van de deelnemers** (vrijwillig, willens en wetens)
- **Machtsverdeling tussen de deelnemers** (baas, werknemer)
- **Pro- en contra indicaties** (zie ook pag 473, 474 HB en pag 57 Tab 1)



Toepassingsgebieden

- **Overheid**
 - Belastingen
 - verzekeringen
 - Gemeenten over vergunningen en regels
 - Zorg en welzijn, etc, ...
- **Leefomgeving**
 - Buurtbemiddeling
 - Herstelbemiddeling slachtoffer/dader
 - Familiesfeer (nalatenschap/echtscheiding)



Toepassingsgebieden

- **Zakelijke conflicten**
 - Belastingen
 - Werk-en financiële conflicten tussen ondernemers
 - Arbeidsconflicten
 - Samenwerkingsverbanden
 - Huur/verhuur
 - Overeenkomsten met leveranciers en afnemers
 - Eigendomsrechten

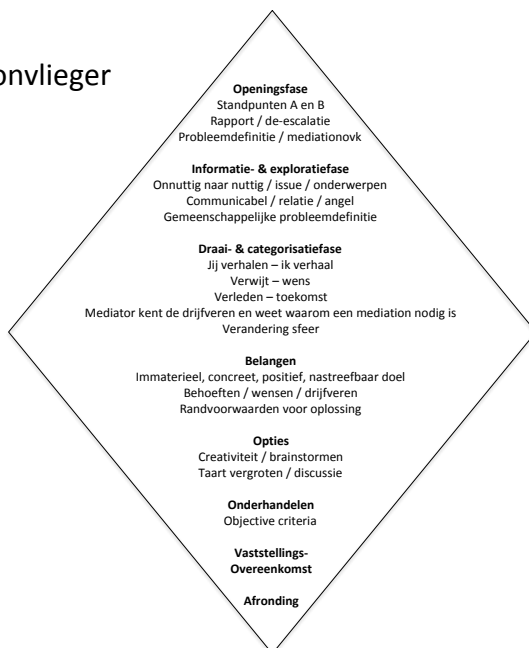


Het mediationproces

- **Fase 1: Voorbereidingsfase**
- **Fase 2: Plenaire mediationfase**
 1. **Openingsfase**
 2. **Exploratiefase**
 3. **Draai- en categorisatiefase**
 4. **Onderhandelingsfase**
 5. **Besluitvormingsfase**
- **Fase 3: Afsluitingsfase**



Mediationvlieger



Fase 1: Voorbereiding

- **Contact met cliënten leggen**
- **Informatie over mediation geven**
- **Intakegesprekken (liefst met alle partijen tegelijk)**
- **Mediationovereenkomst bespreken en toesturen**
- **Datum en locatie afspreken**
- **Valkuilen:**
 - Je kent cliënt(en), onvoldoende commitment, onvoldoende/geen mandaat, kostenverdeling, cliënt wil adviseur of advocaat meenemen

8



Fase 2: Plenaire mediationfase

2.1 Openingsfase

- Hoe spreken we elkaar aan
- Vragen over toegestuurde mediationovereenkomst beantwoorden
- Verifiëren van commitment
- Wijzen op vertrouwelijkheid en geheimhouding
- Vrijwillig en vrijblijvend
- Verifiëren van mandaat
- Verdeling van de kosten
- Succes toewensen



Fase 2: Plenaire mediationfase

2.2 Exploratiefase

- Vertrouwen opbouwen bij cliënten (rapport maken)
- Mediator is onbevangen en staat open voor alles
- Soms zelfs 'lui' maar luistert actief
- Luisteren en ingaan op emoties
- Stelt veel (open) vragen aan cliënten en gaat overal op in om boven tafel te krijgen wat er speelt (onderkant van de ijsberg)
- Mediator maakt zaken gemeenschappelijk
- Maakt gebruik van interventies die we later behandelen



Fase 2: Plenaire mediationfase

2.3 Draai-en categorisatiefase

- Hoofdzaken van bijzaken scheiden
- Categoriseren
- Parafaseren
- Her-etiketteren
- Wederkerig maken
- Van vechten naar beslechten
- Van verwijt naar verzoek
- Alternatieve routes



Fase 2: Plenaire mediationfase

2.4 Onderhandelingsfase

- Van standpunt naar belangen
- Werken met 'Package deals'
- Creativiteit stimuleren
- Brainstormen
- Harvard model (komt later)
- Oost Indisch luisteren
- Zwijgen en stiltes laten vallen
- Theatraal optreden
- In beweging blijven



Fase 2: Plenaire mediationfase

2.5 Besluitvormingsfase

- Alles nog eens samenvatten
- Onderhandelingsresultaat benoemen en opschrijven (op flipover)
- Toetsen op haalbaarheid
- Nemen van definitieve besluiten
- Vastleggen van afspraken in (vaststellings)overeenkomst

3



Fase 3: Afsluiten

- **Ondertekening van de (vaststellings) overeenkomst**
- **Vrolijke noot aanbrengen**
- **Afscheidsritueel (glas champagne, uitwisselen trouwringen, schudden van de handen)**
- **Wanneer de mediation is mislukt bespreekt de mediator alternatieven en bevestigt deze onderwerpen schriftelijk**



Betrokkenen

- **Deelnemers en niet-deelnemers**
- **Partijen / vertegenwoordiger**
- **Mediator / Co-mediator**
- **Derden**
- **Mediation met groepen**



Deelnemers en niet deelnemers

- **Deelnemers:** (Diegenen die bij een mediation aanwezig zijn)
 - Mediator en/of co-mediator
 - Partijen (partij kan ook uit meerdere personen bestaan)
 - Adviseur, begeleider
- **Niet deelnemers:**
 - De achterban
 - Betrokkenen
 - Begeleiders achter de schermen
 - Potentieel deelnemende deelnemers



Geschiktheid partij

- **Een partij moet:**
 - Vrijwillig kiezen
 - Uitgangspunten mediation aanvaarden
 - Commitment tonen
 - Enige mate empathisch zijn
 - Tot op zekere hoogte kunnen omgaan met emoties
 - Zich verbaal kunnen uiten
 - Onderhandelingsbereid zijn
 - Voldoende onderhandelingsruimte hebben
 - Fysiek en psychisch in staat zijn tot eigen oordeelsvorming (compos mentis)



Vertegenwoordiging

- **Bij vertegenwoordiging moet, voor aanvang, duidelijk zijn :**
 - Dat er sprake is van vertegenwoordiging
 - Waar is de vertegenwoordiging op gebaseerd
 - Bevoegdheden vertegenwoordiger
 - Tot waar gaat de vertegenwoordiging (besluitvorming)
 - Wat is nodig op het gebied van communicatie vertegenwoordiger en niet aanwezige overige personen van die partij
 - Check op rechtsgeldigheid van de overeenkomsten
 - Is vertegenwoordiger juridisch deugdelijk



Taken van de mediator

- **De mediator zorgt voor het kader:**
 - Setting, locatie, veiligheid, acceptatie
 - Waar liggen de grenzen en mogelijkheden
- **De mediator zorgt voor het proces:**
 - Creëert beweging door interventies
 - Bewaakt vertrouwelijkheid, neutraliteit en onafhankelijkheid
 - Contact met derden alleen in overeenstemming met deze uitgangspunten
 - Niet rapporteren aan derden (opdrachtgevers) zonder afstemming met partijen



Taken van de mediator

- **De mediator zorgt voor partijen:**
 - Mediator bewaakt en vergewist het **willens (compos mentis) en wetens (informed consent)**



Derden

Diegenen die anders dan als de partij een rol kunnen spelen:

- **De verwijzer**
 - Bijv. Rechtbanken, juridische loketten, hulpverleners
- **Derde-opdrachtgevers**
 - Gaat de opdrachtovereenkomst met de mediator aan
- **Adviseur**
- **Partijbegeleider**
- **Derde belanghebbende (heeft belang)**
- **Derde betrokkene (heeft geen belang)**



Mediation met groepen

- **Kenmerken:**
 - Meerdere partijen die als groep beschouwd kunnen worden
 - Intakegesprekken om inzicht te krijgen wat er speelt en wie werkelijk partij moet zijn
 - Commitment (Ieder lid van de groep moet commitment uitspreken)
 - Vertrouwelijkheid
 - Ligt anders dan normaal (lijst van verboden gespreksonderwerpen)
 - Coalitievorming
 - Meestal driedeling: positief, negatief of geen mening
 - Mediation binnen mediation
 - Raadzaam om procesontwerp te maken



Mediation benaderingen

Werkstijl of model?

- **Faciliterende mediation**
- **Evaluatieve mediation**
- **Transformatieve mediation**
- **Narratieve mediation**



Faciliterende mediation

- **Mediator laat cliënten hun eigen weg zoeken**
- **Het proces is voor de mediator uitgangspunt**
- **De inhoud is bij de cliënten**
- **Voordeel: Neutraliteit mediator gewaarborgd**
- **Nadelen: Uitvoerbaarheid kan problemen geven**
- **Informed consent is belangrijk voor resultaat**

12



Evaluatieve mediation

- **Mediator bemoeit zich inhoudelijk met onderhandelingen en uitkomst**
- **Geeft niet bindend oordeel over uitkomst**
- **Voordeel: Biedt cliënten veiligheid door deskundigheid, bijvoorbeeld bij impasse**
- **Nadeel: Rol van mediator moet duidelijk zijn Neutraliteit van mediator kan snel ter discussie staan.**



Transformatieve mediation

- **Keuzevrijheid en zelfontplooiing zijn prioriteit**
- **Positief mensbeeld**
- **Positieve benadering van het conflict**
- **Trots zijn op wat is bereikt**
- **Mediator laat cliënten eigen keuzes maken**
- **Creëren van vertrouwen in onderlinge relatie**
- **Nadeel: Deze vorm van mediation kost veel tijd maar levert veel rendement op in de relationele sfeer**



Narratieve mediation

- **Botsing van 2 constructies van de werkelijkheid**
- **Creatie van gezamenlijke werkelijkheid, het alternatieve verhaal**
- **Door o.a. hypothetische vraagstelling ontstaat een andere werkelijkheid**
- **Mediator is meer therapeutisch bezig**
- **Nadeel: Omdat deze vorm veel op de narratieve therapie lijkt is het 'mediationproces' niet geheel duidelijk**



Proces versus inhoud (1)

Lewicki en Sheppard (1985)

- **Classificatie van interventie strategieën:**
 - **Proces control** (zeggenschap hoe beslissingen tot stand komen)
 - Faciliterende en evaluatieve mediation
 - **Outcome control** (zeggenschap over wat beslist wordt)
 - Evaluatieve mediation
 - **De transformatieve mediator vermijdt beide en laat zeggenschap bij deelnemers**



Proces versus inhoud (2)

Elangovan (1995)

- **Classificatie van interventie strategieën:**
 - **Means-control strategie**
 - Derde partij beïnvloed uitsluitend het proces door interactie tussen deelnemers mogelijk te maken en de communicatie te bevorderen
 - **Ends-control strategie**
 - Derde partij bepaalt de uitkomst van het conflict



Proces versus inhoud (3)

Silby en Merry (1986) typeren twee benaderingen:

- **Therapeutic approach**
 - Mediator moedigt uiten van gevoelens aan en bevordert communicatie
- **Bargaining approach**
 - De Mediator claimt autoriteit. Het doel van de mediation is het bereiken van een oplossing. Mediator werkt veel met caucus.



Wanneer ingrijpen?

- **Vijftal omstandigheden volgens Moore (2003):**
 - Als gekozen oplossing extreem onrechtvaardig uitvalt voor één van de deelnemers
 - Oplossing is niet stabiel
 - Oplossing dreigt nieuwe conflicten op te roepen
 - Oplossing is niet uitvoerbaar
 - Als er sprake is van geweld



Zelfbeschikking!

- **Zelfbeschikking en neutraliteit versus paternalisme**
 - **Paternalisme is een belangrijke bedreiging voor de autonomie van de deelnemers**



Professioneel verwijzen

- **Men kiest niet vanzelfsprekend voor mediation in conflictsituaties**
- **Verwijzers wie en waarom:**
 - **Professionele en onafhankelijke geschil beslechers (rechterlijke instanties, klachtencommissies)**
 - **Verwijzers in publieke en private instellingen (bedrijven, onderwijsinstellingen)**
 - **Professionele (juridische en medisch) adviseurs en hulpverleners (artsen, accountants, maatschappelijk werkers)**
 - **Mediation providers (ook Mediators). Kennen vaak één partij**
 - **Individuele mediators (promoten zelf om aan klanten te komen)**



Zelfbeschikking!

- **Zelfbeschikking en neutraliteit versus paternalisme**
 - Paternalisme is een belangrijke bedreiging voor de autonomie van de deelnemers
- **Er zijn viertal groepen mediationbenaderingen:**
 - Oplossingsgerichte of resultaatgerichte benaderingen (evaluatieve)
 - Probleemoplossende of procedurele benaderingen (faciliterende)
 - Communicatie gerichte benaderingen (transformatieve)
 - Therapeutische benadering (narratieve)



Vragen



Geven van Feedback

- **Negatieve feedback bestaat niet, alleen positieve aanwijzingen**
- **Maak aantekeningen op basis van beoordelingsaspecten**
- **Zoek iets positiefs, hoe slecht het ook was**
- **Hoe zou de deelnemer het nu doen?**
- **Complimenteer**
- **Vertel hoe hij/zij overkomt**
- **Vraag welke vragen er nog zijn**



Nemen van Feedback

- **Feedback is geen kritiek maar waarneming**
- **Feedback komt vanuit de waarneming van de gever**
- **Feedback heb je te nemen zoals het gegeven wordt**
- **Ga niet in op de gegeven feedback**
- **Neem je leermomenten uit de gegeven feedback**
- **Schrijf de voor jou belangrijke punten op**
- **Doe alleen iets met de feedback wanneer jij het belangrijk vindt.**

