



**1.6**

**Masterclass**

**Laten zijn wat er is**

***Dick Allewijn***

# LATEN ZIJN WAT ER IS ...

Dick Allewijn  
MfN-congres  
15 november 2018

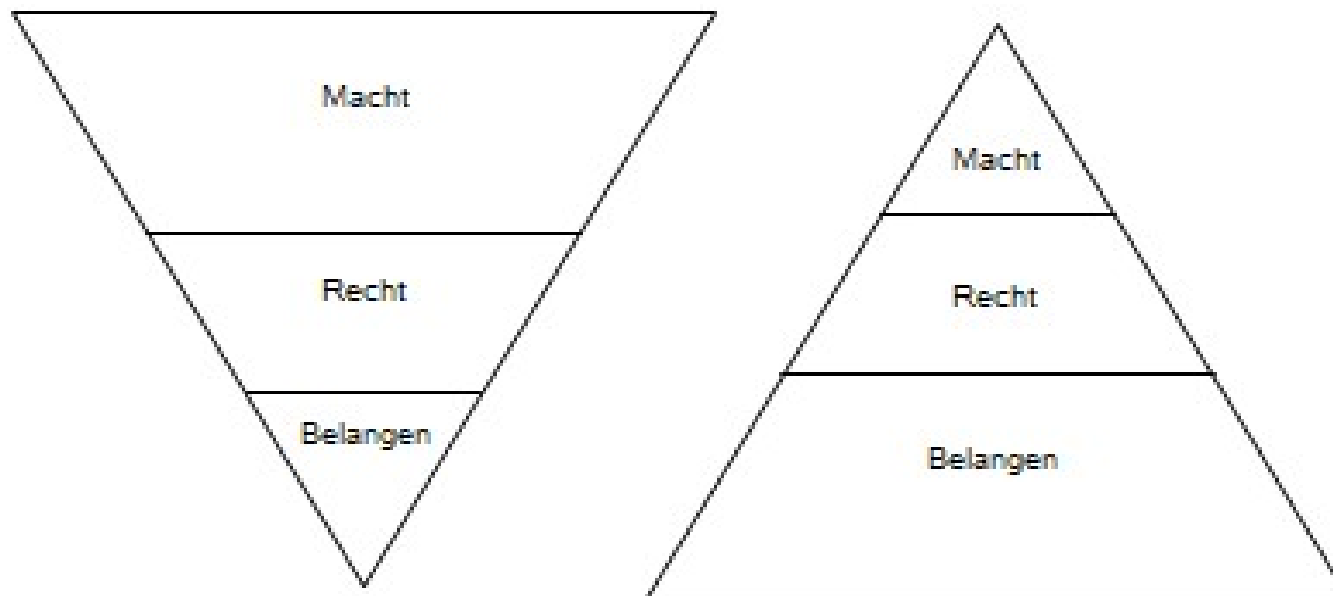
**VU**  **VRIJE  
UNIVERSITEIT  
AMSTERDAM**

**IS VERDER KIJKEN**

# UITGANGSPUNTEN 1

- Het heet Masterclass, maar ik weet het niet per se beter. Ik deel mijn ervaringen en overtuigingen. Tegenspraak is welkom
- Overtuigingen gebaseerd op:
  - Mediaten
  - Trainen
  - Doceren
  - Intervisie doen en begeleiden
  - Tuchtzaken behandelen
- Basisovertuiging: vrijwel alle moeilijkheden die een mediator ontmoet, zijn terug te voeren op dingen die in hem of haar gebeuren. Het zijn altijd ontmoetingen met zichzelf.

## UITGANGSPUNTEN 2: CONFLICTOPLOSSING OP BASIS VAN MACHT, RECHT EN BELANGEN (URY)



## UITGANGSPUNTEN 3

- De mediator heeft geen macht, en kan het gedrag van cliënten alleen beïnvloeden op basis van VERTROUWEN.
- Mediator moet zich permanent afvragen: heb ik nog het vertrouwen van beiden.
- Bij twijfel: bouwen aan vertrouwen.
- Lukt dat niet: mediation zacht laten landen.
- Verband met: In positie blijven en balans bewaken

# OPBOUW

## Macht:

- Het systeem machtige/machteloze
- Machtverschil mag er zijn
- Macht en tegenmacht
- Wie komt het eerst in beweging?
- Overheidsbevoegdheid (= macht)
- Werkgeversgezag (=macht)

## Recht:

- Omgaan met advocaten
- Omgaan met je eigen rechtskennis c.q. onkunde

## Belang:

- Indelingen van belangen
- Vloeibaarheid van belangen
- Verboden belangen
- Eigen belangen van de mediator
- Wat als je niet bij de belangen kunt komen?

## Toegift:

- \* 10 meest geziene valkuilen

**macht!**

# MACHT

- Het systeem machtige/machteloze: ze hebben elkaar nodig (maar de machtige geeft dat liever niet toe)
- Machtverschil mag er zijn: niet verdoezelen, maar in het licht brengen.
- Het genereren van tegenmacht. Escalerend, maar heilzaam.
- Wie komt het eerst in beweging?
- Overheidsbevoegdheid (= macht)
- Werkgeversgezag (= macht)



# MACHTSVERHOUDING

“Ik ga erover,  
en bij het  
uitoefenen van  
mijn macht  
houd ik  
rekening met  
uw belangen”

“U gaat erover,  
en ik vertrouw  
erop dat u bij het  
uitoefenen van  
uw macht  
rekening met  
mijn belangen  
zult houden”.

# MACHTSVERHOUDING 2


- Conflict = verstoring in dit systeem
- Mediation: kan zich richten op systeemherstel of op ontbinden van het systeem
- Exit: een uitgestotene moet eerst worden ingesloten eer hij/zij op een mooie manier afscheid kan nemen
- Tegenmacht: Escalerend, maar nuttig
- Wie komt het eerst in beweging? “Empower them both”
- Let op warm en koud conflictgedrag en de zuigkracht van “slachtoffergedrag”

# MACHT EN DE MEDIATOR

- Eigen macht
- Eigen allergie rond macht

# RECHT

Omgaan met advocaten:



De advocaat is  
de loopplank  
naar je cliënt

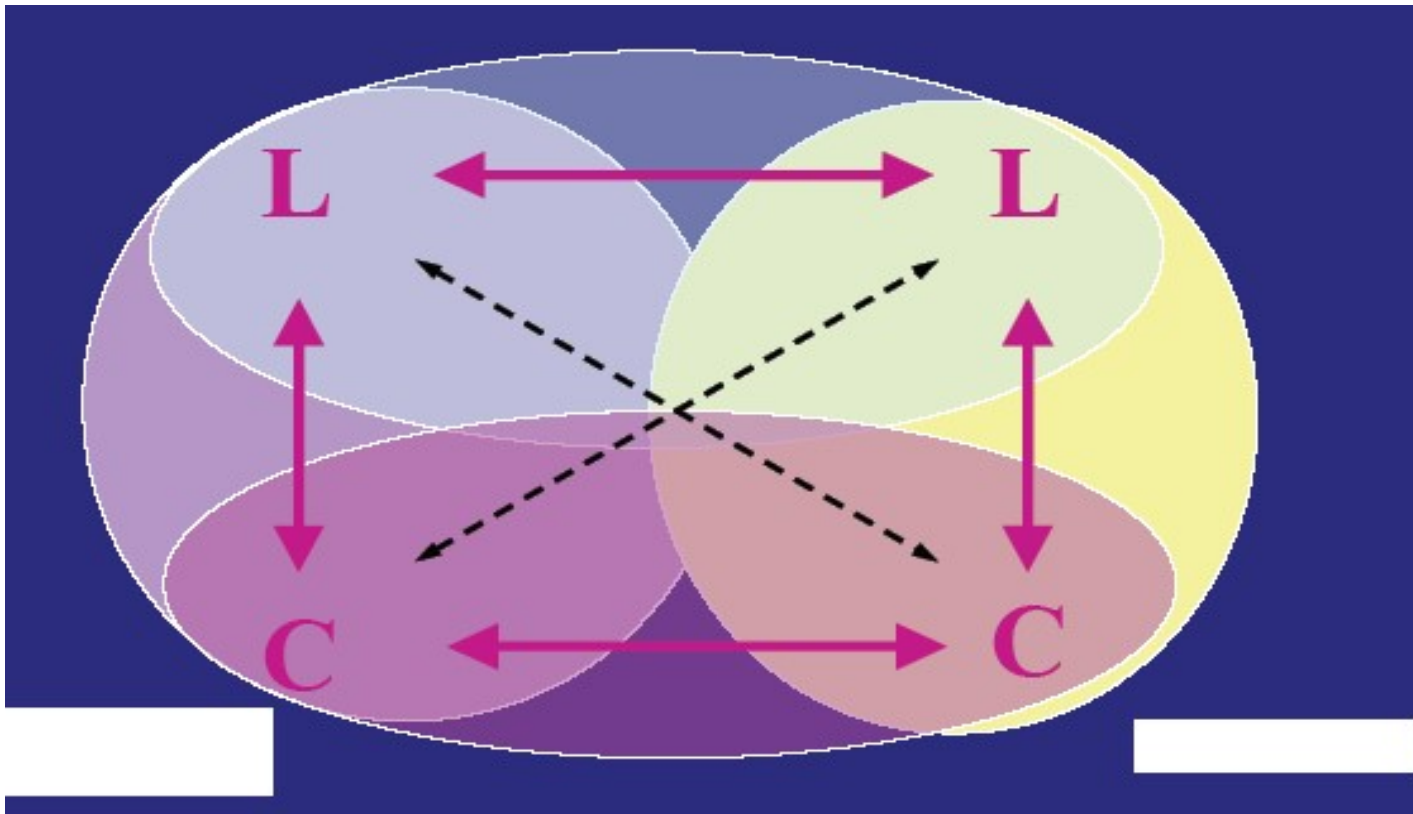
# VOORDELEN ADVOCaat AAN TAFEL

- Wordt door zijn cliënt vertrouwd
- Juridische kennis
- Kennis over de procedure en de kosten daarvan
- Kan de positie van de ander schetsen
- Professionele normen
- Vaardigheden
- Vermogen om tussen cliënten een brug te bouwen

## NADELEN/RISICO'S ADVOCaat AAN TAFEL

- Fixatie op juridische positie
- Verwikkeld in de rechtsstrijd
- Liefde voor het debat
- Fantasieën over wat cliënt van hem/haar verwacht
- Te veel assertiviteit, te weinig empathie (naar men zegt)
- Professionele na-ijver
- Meer relatielijnen om te onderzoeken

# RELATIELIJNEN (SCHEMA VAN MNOOKIN)



# EIGEN RECHTSKENNIS

- Hebben zij je uitgezocht vanwege je rechtskennis?
- Zo ja: vanwege het vertrouwen dat dat geeft, of met de bedoeling dat je je rechtskennis inbrengt?
- In het laatste geval: Mediationovereenkomst aanpassen
- Rechtskennis is een vorm van informele machtsuitoefening: Procedurele rechtvaardigheid!!
- Timing is alles!
- Rechtskennis inzetten voor BAZO, en hoe in positie te blijven.



## EIGEN RECHTSKENNIS 2

Als je rechtskennis je in de weg gaat zitten ...

- De kennis zit misschien bij jou
- De wijsheid zit bij cliënten

# BELANGEN

Inhoudelijke, procedurele en psychologische belangen

Excellent onderhandelen:

*De krachtigste belangen zijn elementaire menselijke behoeften. .. Als je daarmee kunt afrekenen, vergroot je de kans dat er een overeenkomst tot stand komt en, als er een overeenkomst tot stand komt, als er een overeenkomst is bereikt, bovendien dat partijen zich eraan gaan houden.*

## BELANGEN 2

Belangen zijn vloeibaar, zij wisselen in de strijd en in de tijd

*(cit. Machteld Pel, Belangen in de strijd en in de tijd: belangenhantering in de dagelijkse praktijk, in: Emaus (red.): het belang van belangen, SDU 2007)*

# WAT ALS JE NIET BIJ DE BELANGEN KUNT KOMEN?

Dan gaat het vaak om zwaar gejuridiseerde geschillen:

- Je komt niet meer weg uit de strategische communicatie
- Je komt niet meer weg uit de standpunten (en nauwelijks uit het argumenteren)
- Zover de-escaleren dat partijen elkaar een eervolle aftocht uit het geschil gunnen
- Sterk appelleren aan behoefte aan rust, er vanaf zijn, en aan de gruwelen van voortprocederen: Niet de ander is het probleem, maar de strijd. Die kunnen zij samen beëindigen
- Mediation lijkt op schikking (tussen advocaten of t.o. de rechter)

# VERBODEN BELANGEN

- Objectief verwerpelijk: Wraak
- In de ogen van de mediator verwerpelijk: strijd met eigen normen en waarden

# EIGEN BELANGEN VAN DE MEDIATOR

- Bijvoorbeeld marktpositie, relatiebehoud, zelfbeeld
- Paradox: Hoe minder je je er door laat leiden, des te beter je ze bedient.
- Comfortabel zijn met een “mislukking”. Ook die mag er zijn en de wijsheid ligt bij partijen

# TOEGIFT: VEEL WAARGENOMEN VALKUILEN 1

Telefoneren met een van partijen.

Dreiging: uit balans raken.

Oplossing: belronde met toepassing van caucusregels.

## TOEGIFT: VEEL WAARGENOMEN VALKUILEN 2

Mails niet in CC.

Dreiging: uit positie raken (“We hadden toch afgesproken dat ..”)

Oplossing: vragen of het OK is om te delen. Zo ja: OK.  
Zo neen: dan kom je dichterbij de angel.



## TOEGIFT: VEEL WAARGENOMEN VALKUILEN 3

Te snel een brug bouwen.

Dreiging: vergroot het ruziegedrag.

Oplossing: exploratiefase rustig blijven doorlópen.

## TOEGIFT: VEEL WAARGENOMEN VALKUILEN 4

“Reageert u daar eens op?” of: “Nu u dit zo hoort?”

Dreiging: uit balans (1 partij wordt uitgenodigd iets te geven zonder iets terug te krijgen).

Oplossing: wachten tot alle belangen op tafel liggen.

## TOEGIFT: VEEL WAARGENOMEN VALKUILEN 5

Ongeduld.

Dreiging: te snel naar een oplossing toewerken.

Oplossing: Van “zo snel mogelijk naar de oplossing” naar: “Zo snel mogelijk naar de angel”.

## TOEGIFT: VEEL WAARGENOMEN VALKUILEN 6

De regel: “maar = Nee” toepassen

Dreiging: een belangrijk signaal van één van partijen missen

Oplossing: “Maar ..” herformuleren als de voorwaarde waaronder iemand “ja” wil zeggen.

## TOEGIFT: VEEL WAARGENOMEN VALKUILEN 7

Gaan mediaten met klagers of bezoekers

Gevaar: Mediator gaat eraan trekken,  
reddersdriehoek, uit positie

Oplossing: Commitment checken, vrijwilligheid  
checken, eventueel terug naar fase conflict diagnose.

*(Vergelijk de antwoorden die je krijgt op de vraag:  
“waar wilt u vandaag aan werken?”)*

## TOEGIFT: VEEL WAARGENOMEN VALKUILEN 8

Onachtzaam omgaan met “Jullie” en “Wij”

Dreiging: aap op je schouder, passiviteit van cliënten, uit positie raken.

Oplossing: Scherp op zijn, in intervisie onderzoeken wat het lastig voor je maakt.

# TOEGIFT: VEEL WAARGENOMEN VALKUILEN 9

Terugpraten

Dreiging: uit positie raken, in debat raken, uit balans raken.

Oplossing: De juiste interventie zoeken.

## TOEGIFT: VEEL WAARGENOMEN VALKUILEN 10

Doormediaten met mensen die het vertrouwen in jou hebben verloren

Dreiging: uit positie raken

Oplossing: Vertrouwen aan de orde stellen.



## VERDER LEZEN:

