

Voorstel: mediation binnen Unie-ABC gemeenschap

Inleiding

Binnen Unie-ABC gemeenten kunnen conflicten voorkomen in allerlei gedaanten. Conflicten worden vaak als vervelend ervaren, maar soms kunnen ze ook behulpzaam zijn om duidelijkheid te verschaffen of verandering in gang te zetten waarmee het conflict wordt opgelost. In dat geval hebben we geleerd van het conflict.

Conflicten kunnen overal voorkomen, tussen mensen onderling, tussen raad en gemeente, tussen voorganger en raad, enz. Ze kunnen verschillende achtergronden hebben, over grenzen die niet gerespecteerd worden (machtsmisbruik of grensoverschrijdend gedrag), over geld en bezit, over theologische onderwerpen of bijvoorbeeld werkgeverszaken.

Een conflict kan tot een positief en lerend iets worden teruggebracht als we van beide kanten bereid zijn om stappen te nemen die tot een oplossing en wederzijds begrip leiden. Als die grondhouding er is, dan kan mediation helpen om de weg tot een oplossing te gaan. Er is dan behoefte aan een mediator.

De rol van een mediator is anders dan die van een vertrouwenspersoon. Een vertrouwenspersoon staat een van de betrokkenen in het conflict bij en is daarmee partijdig. Een mediator is juist onpartijdig en ook onafhankelijk. Hij of zij lost het probleem niet op, maar helpt als neutrale onafhankelijke derde de partijen in het proces om zelf tot een oplossing te komen. Hij of zij is hiervoor opgeleid en kan randvoorwaarden stellen en het gesprek in goede banen leiden

Voor zover bekend wordt binnen Unie-ABC gemiddeld 3x per jaar om een vorm van mediation gevraagd.

Mediation binnen Unie-ABC

Eenvoudige conflicten kunnen meestal binnen de gemeente zelf opgelost worden. Unie-ABC heeft de beschikking over het boekje “Vuistregels voor Vredestichters” dat raadsleden kunnen gebruiken om conflicten goed te hanteren.

Soms zijn conflicten te complex en komt men er zelf niet uit. Dan kan een bemiddelaar gewenst zijn en komt die vraag bij Unie-ABC terecht.

In het verleden werd bij de vraag naar een mediator gezocht naar iemand die als vrijwilliger dat proces zou kunnen begeleiden. In het beste geval door iemand van netwerk Vredestichters, maar ook regelmatig een (oud-)voorganger uit de buurt of een oudste. Liefst iemand die de gemeente al een beetje kende en het vertrouwen had van betrokkenen. Die persoon wilde ook graag het probleem opgelost zien en voelde zich

betrokken, bereid en misschien zelfs wel verantwoordelijk.

Zo'n proces kan goed gaan, maar helaas hebben we ook meerdere keren gezien dat het niet lukt. Dat leidt dan meestal tot scheiding bij betrokkenen en teleurstelling bij de bemiddelaar.

Dit was aanleiding om onze aanpak eens te evalueren en te zoeken naar verbetering. We concludeerden dat het ondanks de beste bedoelingen anders moet, professioneler, om zo een hogere slagingskans te krijgen en te voorkomen dat mensen beschadigd raken in het proces.

Plan van aanpak

Mediation is een vak apart en kan beter uitgevoerd worden door iemand die daarvoor speciaal is opgeleid, daar ervaring in heeft, die los staat van de betrokkenen en daarmee gekwalificeerd en neutraal is. De mediator lost het probleem niet op, maar helpt partijen in het proces om een probleem aan te pakken.

Binnen Unie-ABC streven we naar een aantal gekwalificeerde (d.w.z. geaccrediteerde) mediators die zelf christen zijn, in brede zin het gemeentewerk kennen en beschikbaar zijn om gemeenten en/of personen bij te staan. Liefst een aantal verspreid over het land, bijvoorbeeld in noord, midden, zuid Nederland.

De inzet van professionele mediators is niet gratis. Het uurtarief is normaal gesproken fors (€150) en zal veel gemeentes weerhouden om een mediator in te zetten. Daarom zoeken we mensen die bereid zijn hun ervaring tegen een gereduceerd Unie-ABC tarief in te zetten. Zo'n tarief zou vergelijkbaar moeten zijn met bv het uurtarief van een interim voorganger (ca € 50). Als een kwestie in een vroeg stadium wordt aangepakt kan het aantal uren van een mediator meestal beperkt blijven (<10 uur) en zijn de kosten wel te overzien. Een goede oplossing mag ook wat waard zijn.

Eventueel zou het solidariteitsfonds ingezet kunnen worden als een gemeente zelf onvoldoende middelen heeft.

Komend seizoen zouden we kunnen werken om zo'n pool van mediators uit eigen netwerk op te zetten of een bestaande pool te benutten (bv Platformchristenmediators.nl) en onderzoeken of er met enkele mediators tariefafspraken te maken zijn.

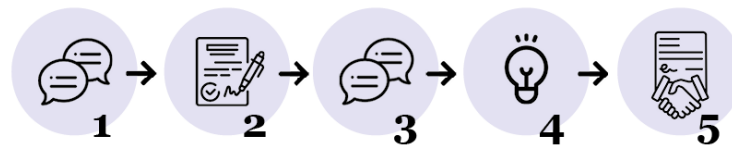
Uiteraard is een gemeente vrij om al of niet gebruik te maken van een mediator via Unie-ABC. De afstemming gebeurt via de regiocoördinator en algemeen secretaris.

Bijlagen:

- Hoe werkt mediation?
- Is mediation een optie in huidige fase van een conflict?
- Verschillende vormen van advies en bemiddeling via Unie-ABC

Hoe werkt mediation?¹

Mediationbijeenkomsten worden meestal gehouden op neutraal terrein, bijvoorbeeld op het kantoor van de mediator. Een mediation bestaat uit 5 verschillende fasen:



1. Kennismakingsgesprek/intake

De eerste bijeenkomst is een kennismakingsgesprek of intake. Tijdens dit gesprek legt de mediator uit wat mediation inhoudt en welke uitgangspunten gelden tijdens een mediation. De mediator brengt in kaart welke punten moeten worden opgelost en welke factoren de oplossing tot nu toe hebben belemmerd. Alle partijen krijgen de gelegenheid om hun kant van het verhaal te vertellen.

2. Start mediation

Besluit je vervolgens de mediation te starten, dan teken je vooraf een mediationovereenkomst. In deze overeenkomst worden alle afspraken voor het mediationtraject op papier gezet, zoals de vertrouwelijkheid en de geheimhouding, de aard van het conflict en het afgesproken uurtarief. Daarnaast verklaart de mediator in deze mediationovereenkomst dat je actief meewerkt aan de oplossing van het conflict en dat de mediator zelf geen enkel belang heeft bij de uiteindelijke oplossing voor het conflict.

3. Vervolgbijeenkomst(en)

Tijdens de mediationbijeenkomsten verzoekt de mediator beide partijen om zijn of haar kant van het conflict te vertellen. Aan het eind van iedere bijeenkomst vat de mediator de voortgang samen en maakt een afspraak voor een volgende bijeenkomst. Sommige mediators maken gespreksverslagen, maar dit is niet verplicht. Na een aantal gesprekken is bekend hoe beide partijen tegen het conflict aankijken en welke zaken belangrijk zijn voor de toekomst.

4. Oplossing bepalen

Als alle belangen in kaart zijn gebracht, wordt er gezamenlijk en constructief op zoek gegaan naar oplossingen die zoveel mogelijk tegemoet komen aan ieders belangen. De mediator kent verschillende technieken om jullie daarbij te helpen. Vervolgens gaat de mediator na of de gevonden oplossingen in de praktijk uitvoerbaar zijn.

5. Vaststellingsovereenkomst

Als er een oplossing gevonden is die naar tevredenheid is van alle partijen, dan legt de mediator deze oplossing vast in een vaststellingsovereenkomst. Deze overeenkomst is belangrijk omdat hierin alle afspraken die je hebt gemaakt staan beschreven. Het schept rechten en plichten waar beide partijen zich aan moeten houden. Door de overeenkomst te ondertekenen verklaren zowel jij als de andere partij dat jullie je houden aan de afspraken. Na het ondertekenen van de vaststellingsovereenkomst is de mediation afgerond.

¹ Bron: Mediation federatie Nederland

Is mediation een optie in de huidige fase van een conflict?²

De escalatieladder van Friedrich Glasl geeft de ontwikkeling van een conflict weer. Elke stap op de ladder heeft gevolgen voor het gedrag van mensen, voor hun houding en hun manier van denken. De mediator de-escalereert een probleem tijdens de mediation. Dat betekent dat hij probeert partijen een stap hoger op de ladder krijgen.

Dat gaat niet zomaar. Bij iedere stap, zowel omhoog als omlaag, moeten partijen over drempels stappen. Dit gebeurt door prikkels. Voorbeelden van prikkels die tot een stap omlaag

leiden zijn: een incident, een uit de hand gelopen telefoongesprek, een slecht gevallen brief of email, een verkeerde toonzetting of een niet nagekomen afspraak. (In conflicten blijken e-mails vaak een prikkel te vormen voor een verdere escalatie. Spreektaal komt de lezer zwart op wit voor ogen, terwijl instrumenten ter nuancering (stem of non verbale communicatie) ontbreken.

Andersom speelt het ook. Voor een stap omhoog op de ladder is net zo goed een prikkel nodig. Denk aan het krijgen van begrip voor een reactie, het ontvangen van waardering, een aangeboden excuus, nieuwe informatie ontvangen, etc.

1e fase: Conflict als probleem dat gezamenlijk kan worden opgelost (win-win)

De eerste fase is nog rationeel. De gesprekken verharderen zich, stevige taal wordt gebruikt en argumenten worden aangewend om de ander te overtuigen. De gesprekken ontaarden in debatten. Partijen houden vast aan het eigen gelijk. Het gemeenschappelijke belang komt meer en meer op de achtergrond. Partijen luisteren niet meer naar elkaar.

Trede 1: verhouding

botsende standpunten, toenemende defensie, impasse, selectieve aandacht voor zwakke argumenten van de ander, accent op verschillen

Trede 2: debat

eigen superioriteit wordt benadrukt, intellectueel geweld, handelen in termen van tegenstellingen, creativiteit neemt af, de ander in diskrediet brengen, elkaar door onderbrekingen van de wijs brengen, zelf willen scoren

Trede 3: geen woorden maar daden

met praten valt niet te bereiken dus actie, toenemende zichtbare irritaties, elkaar voor voldongen feiten plaatsen, inlevingsvermogen neemt af, ontstaan van negatieve fantasieën over het toekomstige handelen van de ander, misleidend non-verbaal gedrag en indirecte communicatie



² Bron: managementmodellensite.nl

2. Emotionele fase: Conflict als een strijd die gewonnen moet worden (win-lose)

De tweede fase is één en al emotie. Partijen stoppen elkaar in hokjes. Ook wordt steun gezocht van anderen. Blokvorming is het gevolg. Scherpe meningsverschillen worden heftige belangentegenstellingen. Beide partijen zijn uit op gezichtsverlies van de ander. Angst, kwaadheid, verdriet krijgen de overhand. Er wordt bedreigd.

Trede 4: imago en coalitie

gezocht wordt naar medestanders en ben je geen medestander dan ben je tegenstander, eigen partij heeft alle positieve eigenschappen en de ander alleen negatieve, er ontstaat een grote vertekening in percepties over de andere partij, behoefte aan sympathie, zwart-wit

Trede 5: gezichtsaanval en gezichtsverlies

openlijke en discrete zwartmakerij van de ander, de ander speelt per definitie vuil spel, zelfbeeld: ik ben vertegenwoordiger van het goede en de juiste ethiek, ontkenning van morele integriteit bij de andere partij, verbanning

Trede 6: dreigingsstrategieën

harde eisen, dreigen met negatieve sancties, het besef dat er niets meer te winnen valt, stress, geen duimbreed toegeven, als-dan constructie, vuil spel

In de rationele en emotionele fase is er nog heel veel mogelijk om het conflict in goede banen te leiden met mediation. De mediator stimuleert partijen om de ladder terug omhoog te bewandelen van fase 2 naar fase 1; in beweging van zwak naar sterk. Iedere trede geeft meer eigen verantwoordelijkheid en vergroot de erkenning van de ander.

3. Vechtfase: Conflict als totale oorlog (lose-lose)

De derde fase is de escalatiefase ofwel de vechtfase. Partijen raken verwickeld in een bittere strijd, waarin feiten, belangen, emoties en logica compleet door elkaar heen lopen. Het is de fase die kan uitmonden in “samen de afgrond in”. Alles wordt uit de kast gehaald om de vijand te vernietigen, zelfs als wanneer het eigen belang hiermee wordt geschaad.

Trede 7: gepast antwoord

partijen hebben de hoop opgegeven, schade bij de ander is winst voor mij; leed bij de ander is vermaak voor mij, verbittering en verharding, vergelding staat centraal, beperkte vernietigingsacties

Trede 8: versplintering van de tegenpartij

de omgeving wordt radicaal gepolariseerd: je bent vóór of je bent tegen', de ander wordt als 'ding' gezien, geen stap meer terug doen, de ander zoveel mogelijk schade berokkenen

Trede 9: samen de afgrond in

er is geen weg meer terug, partijen willen elkaar elimineren en ontleden, totale vernietiging van de ander, ook als dit zelfvernietiging betekent

In de laatste treden van de vechtfase is de relatie meestal al zo beschadigd dat mediation niet goed meer mogelijk is. Het inschakelen van een arbiter is dan nog de enige mogelijkheid.

Verschillende vormen van advies en bemiddeling via Unie-ABC

Binnen Unie-ABC kennen we verschillende vormen van ondersteuning en/of bemiddeling voor gemeenten.

- De [regiocoördinator](#) is de verbinder tussen de gemeente en het landelijk netwerk. Zijn taak wordt samengevat met vijf kernwoorden: verbinden – informeren – waarderen – signaleren – adviseren. Normaal gesproken lopen de lijnen met de voorganger en raad of Unie-ABC ambassadeurs vanuit de gemeente.
- De [interim-voorganger](#) kan ingehuurd worden om de gemeente te begeleiden uit een periode van crisis of tijdens een veranderproces. Dit zijn veelal langere processen van 6-24 maanden.
- [Vertrouwenspersonen](#) zijn beschikbaar om slachtoffers van grensoverschrijdend gedrag (bv machtmisbruik, discriminatie, seksueel grensoverschrijdend) bij te staan. Ze zijn partijdig en adviseren de direct betrokkene. Vertrouwenspersonen kunnen ook de raad adviseren hoe te handelen bij grensoverschrijdende situaties in de gemeente.
- Mediators zijn juist onafhankelijk (niet partijdig) en gericht op het begeleiden van conflicterende partijen om zelf tot een oplossing te komen. Mediation werkt alleen als beide partijen bereid zijn een mediation traject te gaan.
- [Arbitrage](#) is beschikbaar om bij een meningsverschil van juridische/procedurele aard of arbeidsrelaties (niet bij theologische meningsverschillen) een besluit te forceren. Arbitrage is niet gericht op het herstel van relaties, zoals mediation, maar op een duidelijke uitkomst zodat een conflict afgerond kan worden en partijen al of niet gescheiden weer verder kunnen.