

# Bv's praten niet

Hoe werkt mediation? Paula Boshouwers, mediationadvocaat bij ReulingSchutte in Amsterdam, licht maandelijks een praktijkvoorbeeld door. Aflevering 7: 'Ken de mens achter de zaak'.

**M**ediators hebben dagelijks te maken met mensen in conflict. Niet alleen bij persoonlijke kwesties, maar ook bij geschillen tussen bedrijven zijn altijd mensen betrokken. Zij vertegenwoordigen de bedrijven per slot van rekening aan de mediationtafel en hebben eigen standpunten, belangen, zorgen en wensen. Plus: 'zij nemen zichzelf mee'. Hun normen- en waardepatroon, hun ambities, drijfveren en hun eigenaardigheden.

In mediation zit een eerste stap richting een mogelijke oplossing meestal in een beweging of inzicht van partijen. Dit betekent in veel gevallen dat zij, en hun advocaten, iets anders moeten gaan doen. Herhaling van de standpunten heeft immers niet tot een oplossing geleid. Het is de taak van de mediator dat proces op een goede manier te begeleiden. Wat in een bepaald geval wel en niet effectief is, hangt mede af van de inhoud van het geschil, de omstandigheden en van de mensen. Mensen reageren verschillend op conflicten. De ene partij kan iets anders nodig hebben dan de andere om in beweging te komen. Dat betekent dat een mediator mensen moet kunnen inschatten en op basis daarvan zijn aanpak kiest.

Hij is zich dus bewust van het soort mensen dat aan tafel zit. Dat betekent dat hij inzicht heeft in de verschillende typen persoonlijkheden. Denk bijvoorbeeld aan iemand die veel 'zendtijd' gebruikt, graag wil dat de dingen op zijn manier gaan, kritiek moeilijk kan verdragen, graag 'gezien' wordt en niet zozeer bezig is met wat de ander denkt en voelt. Van zo iemand wordt makkelijk gezegd dat hij een narcist is. Maar narcisme is een

ernstige persoonlijkheidsstoornis; een extreem geval. Iedereen die wat presteert heeft wel 'narcistische' trekjes. Hoe sterker deze aanwezig zijn, hoe lastiger het is om met zo iemand om te gaan. Hoe doet een mediator dat?

Een voorbeeld: bij een mediation komt één van partijen te laat, hij verontschuldigt zich niet en stelt voor 'maar gelijk te beginnen'. Laat de mediator zijn irritatie merken of zegt hij er iets van, dan is de kans groot dat hij al direct in conflict komt met deze partij. Als de mediator in plaats daarvan iets zegt in de trant van: 'U hebt het zeker erg druk! Maar we gaan

*dits* te geven voor zijn rol in het bereikte resultaat.

Een ander type is iemand die emotioneel grote uitlagen kent, enorm wisselt van stemming. Zo iemand wordt in de volksmond ook wel een 'borderliner' genoemd. Ook *borderline* is een ernstige persoonlijkheidsstoornis; een extreem geval. Heel veel mensen, die helemaal geen borderliner hoeven te zijn, hebben er trekjes van. Ook hier geldt: hoe sterker aanwezig, hoe lastiger. Een mediator kan bijvoorbeeld te maken hebben met iemand die heel heftig reageert (bijvoorbeeld als de mediation een paar minuten te laat begint), wantrouwend is en tegelijkertijd om hulp vraagt door tegen de mediator te zeggen: 'Vindt u het ook niet schandalig wat hij doet?' En vervolgens, bij het uitblijven van de gewenste steun, de conclusie trekt: 'Niemand luistert naar mij', en steeds op andere manieren grenzen opzoekt en overschrijdt. In deze situatie is het belangrijk dat de mediator niet alleen stabiliteit biedt door te doen wat hij belooft, zaken te herhalen en grenzen aan te geven, maar ook door deze partij de gelegenheid te bieden zijn verhaal te vertellen, zijn emoties te erkennen (zonder erin mee te gaan) en met hem op zoek gaat naar de realiteit: waar wil deze partij naartoe werken?

Het zijn slechts twee uitvergroete typen van mensen met eigenaardigheden, die in het werkveld regelmatig voorkomen, en die elk om een eigen benadering vragen. Hetzelfde geldt voor advocaten. Ook een advocaat moet mensen inschatten en meekrijgen. Weet dus welk type u tegenover u hebt.



vandaag wel op tijd eindigen', dan geeft hij – aan beide kanten – erkenning en stelt hij tegelijkertijd een grens. Wil de mediator een partij als deze meekrijgen in de mediation dan kan het verder helpen als hij op zoek gaat naar wat deze partij kan bijdragen: 'Hoe lost u moeilijke situaties doorgaans op?' En hem vervolgens te vragen hoe hij dat in deze mediation ook in zou kunnen zetten. Belangrijk is het om deze partij vervolgens ook de *cre-*