

Hoezo nieuwe uitdaging?

Hoe werkt mediation? Paula Boshouwers, mediationadvocaat bij ReulingSchutte in Amsterdam, licht maandelijks een praktijkvoorbeeld door.
Afl levering 14: 'Verstoorde verhoudingen'.

Lex Hups is als advocaat in loondienst verbonden aan een grote financiële instelling, Money Makers genaamd.¹ Lex werkt al jaren met plezier bij Money Makers als zijn nieuwe manager, Hugo Leenden, hem in hun eerste beoordelingsgesprek laat weten dat hij ernstig twijfelt aan zijn functioneren. Hij mist betrokkenheid bij Lex. Ook vindt hij dat Lex erg op hem steunt. Na tien jaar ervaring had hij wel wat meer zelfstandigheid verwacht. Hugo vraagt zich af of Lex niet eens wat anders zou willen; een nieuwe uitdaging. Money Makers kan hem daarbij ondersteunen als hij dat zou willen; ze zouden Lex bijvoorbeeld kunnen begeleiden naar een andere baan. 'Denk er maar eens even over na, bespreek het met je vrouw,' zegt Hugo.

Lex staat perplex. Zijn vorige beoordeling was nog prima. Hoezo nieuwe uitdaging? Bespreken met zijn vrouw? Wat denkt hij wel! Lex besluit dat als Money Makers van hem af wil, ze daarvoor maar moeten betalen. In het volgende gesprek met Hugo laat hij weten dat hij geen reden ziet om weg te gaan; hij vindt zijn baan leuk en is graag bereid te spreken over een verbetering van de samenwerking als Hugo problemen ziet. Als Money Makers kennelijk afscheid wil nemen, zijn daar in Nederland regels voor. Hij ziet het voorstel wel tegemoet. Hugo doet Lex daarop inderdaad een voorstel, maar dat is voor Lex niet acceptabel. Hij denkt eer-

der aan de 'kantonrechttersformule met factor 2', hem valt immers niets te verwijten. Dat scheelt vijftigduizend euro met het voorstel van Money Makers.

Ze pingpongen nog wat over en weer, maar met dertigduizend euro verschil zitten de onderhandelingen muurvast. Hugo laat Lex daarop weten dat ze het gesprek over de samenwerking dan maar moeten vervolgen. De verhoudingen zijn inmiddels aardig verstoord. Op advies van HRM wordt mediation ingezet. In de mediation geeft Lex aan dat hij zijn baan niet kwijt wil, maar weinig vertrouwen heeft in de samenwerking met Hugo. Hij denkt dat Hugo een dossier tegen hem gaat opbouwen en hij er met een jaar alsnog uit ligt.

Op de vraag van de mediator wat er zou moeten gebeuren, wil een samenwerking weer mogelijk zijn, geeft Lex aan dat herstel van vertrouwen en een reële kans wat hem betreft de basis vormen voor een verdere samenwerking; hij heeft er een hard hoofd in dat dat nog gaat lukken. Hij wil daarom een garantie dat Money Makers hem binnen twee jaar niet zal ontslaan. Hugo geeft aan dat Money Makers die garantie niet zal geven. Het was ook helemaal niet de bedoeling terecht te komen in een onderhandeling over een afkoopsom, maar door de opstelling van Lex kon hij niet anders. Dat heeft de verhoudingen mede verstoord.

De mediator vraagt Hugo wat Money Makers eigenlijk van Lex

verwacht. Hugo licht toe dat het voor Money Makers belangrijk is dat er iemand op de positie van Lex zit, die zichtbaar is in de organisatie, mensen op een goede manier meeneemt en het management ontzorgt. Op Lex zijn positie komt het regelmatig voor dat hij gezien wordt als de vertragende factor in de operatie; dat is een lastige positie, erkent Hugo ook. Zijn beeld van de interne advocaat is iemand die volhoudt als het lastig wordt en met de mensen meedenkt. Hij ziet dat Lex zich juist terugtrekt als het moeilijk wordt.

Lex en Hugo komen te spreken over de manier waarop ze ieder met weerstand omgaan. Daarin blijken ze heel verschillend; het wordt duidelijk dat daar ook een groot deel van de wederzijdse irritatie zit. De mediator vraagt Lex en Hugo voor de volgende bijeenkomst na te denken over welke concrete afspraken zij zouden willen maken ter verbetering van hun samenwerking, nu ze weten wat er over en weer belangrijk is.

Lex start de volgende bijeenkomst met de mededeling dat hij 'de knop weer heeft omgezet'. Hij wil zich committeren aan de samenwerking. Hij geeft aan dat hij daarvoor moet weten dat Hugo hem steunt. Eerlijkheid gebiedt hem te zeggen dat het wel even zal duren voordat hij deze ervaring helemaal kwijt is. Hugo geeft aan dat hij dit begrijpt. Lex is zichtbaar blij met deze erkenning. Binnen een halfuur staan de afspraken op papier.

¹ De namen van partijen zijn gefingeerd, tot personen herleidbare feiten zijn veranderd.