

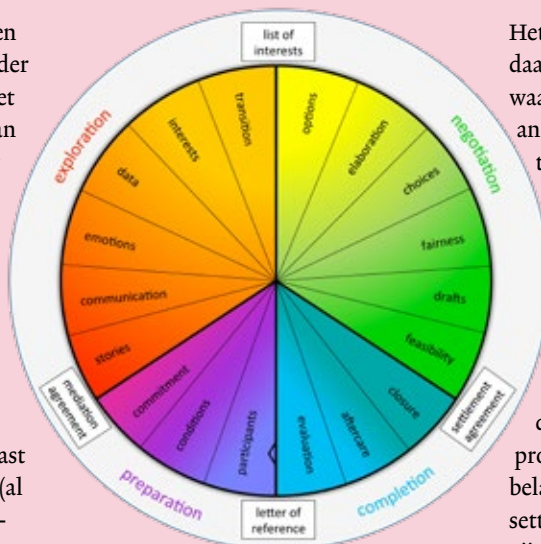
Mediation = onderhandelen?

Het essentieel onderscheidenlijke van mediation is de begeleiding door de onafhankelijke neutrale derde op proces en inhoud zonder inhoudelijk belang.

Jacques de Waart¹

Als er honderd te verdelen is en jij wilt tachtig dan zal de ander genoegen moeten nemen met twintig; gaat de ander voor vijftig dan kost je dat nog eens dertig. Fiftyfifty lijkt hier 'de gulden middenweg'. Onderhandelen wordt nog weleens gezien als het vinden van zo'n compromis en de goede onderhandelaar als degene die de ander met twintig blij kan laten zijn als was het vijftig. Deze beperkende blik van *distributief onderhandelen*² wordt bepaald door de dreiging dat aangetast wordt wat essentieel is. Dat leidt tot (al dan niet onderkende) angst. Een partij die geconfronteerd wordt met een andere partij met een (ogenschijnlijk) tegengesteld belang, neigt van nature tot het beschermen van zijn belang. De primaire instinctmatige reacties van *vluchten of vechten* die zich dan aandienen, blijken beide niet altijd de meest effectieve.

Om in openheid de verbinding aan te gaan met de partij die iets lijkt te willen dat ten koste lijkt te gaan van wat jij wilt, is een onnatuurlijke beweging. Openheid van zaken geven waar het je daadwerkelijk om te doen is, is onveilig ten overstaan van degene die als tegenpartij wordt gezien. Terwijl die openheid van zaken wel nodig is om te verkennen of er oplossingen denkbaar en haalbaar zijn die voorzien in beider



Mediationwiel

behoeften. Dit kan alleen in het vertrouwen dat de ander daar zorgvuldig mee omgaat en eenzelfde openheid zal geven. Dat is een precair proces dat alleen stap voor stap mogelijk is. Pas dan blijken uiteindelijk ogenschijnlijk tegengestelde belangen voor een belangrijk deel verenigbare belangen te zijn: belangen van de ander waar in voorzien kan worden zonder dat dit ten koste hoeft te gaan van de eigen belangen. De daarvoor benodigde verkenning en creativiteit vergen een vrije – niet door angst gedreven – geest. Want als er iets contraproductief is voor creativiteit, dan is dat wel angst.

De hiervoor geschetste dynamiek is het wezen van elke onderhandeling en kan veelal door partijen zelf – al dan niet met partijdige professionele procesbegeleiders – worden gemanaged. In de situaties waarin dat niet lukt, komt mediation in beeld. Mediation is meer dan het vinden van het compromis.

Het is de andere wijze van kijken en daarmee anders omgaan met de situatie waardoor er kan worden gekomen tot andere oplossingen dan het midden tussen de uitgangsposities bij aanvang.

Dit precaire proces – van de *collaboratieve onderhandeling* – kan gebaat zijn bij begeleiding door een ter zake kundige. Het essentieel onderscheidenlijke van mediation is de begeleiding door de onafhankelijke neutrale derde op proces en inhoud zonder inhoudelijk belang. Daarmee bewerkstelligt hij de setting waarin partijen (weer) in staat zijn tot een gezamenlijke exploratie en creativiteit in het vinden van een voor alle partijen optimale en dus gedragen oplossing.

Wat dit proces inhoudt, laat zich het best in beeld brengen aan de hand van het (Engelstalige) mediationwiel.³ Deze weergave van het proces van mediation geeft een overzicht van alle aspecten die min of meer chronologisch aandacht krijgen. Zoals te zien is, komt de inhoudelijke onderhandeling pas als derde fase aan bod. Het daaraan voorafgaande proces heeft geen andere functie dan partijen die tegenover elkaar staan te brengen tot partijen die gezamenlijk tegenover een op te lossen probleem staan. En voorts om te komen tot het gezamenlijk toetsingskader – zicht op alle belangen – voor de optimale oplossing.

1 Jacques de Waart, bestuurslid Vereniging Corporate Mediation (VCM) en voormalig voorzitter Nederlandse Vereniging van Mediation Advocaten (NVMA).

2 Geconcipieerde begrippen: uit het schema conflictstijlen van Thomas Kilmann (Thomas, K. W., and R. H. Kilmann, *Conflict and conflictbehaviour*, Tuxedo NY: Xicom, 1974).

3 ©De Waart, gebaseerd op de oorspronkelijk bij het CVC ontwikkelde mediationcirkel en sindsdien – soms met kleine aanpassingen – ook bij veel andere opleidingsinstituten in gebruik; voor meer informatie zie mijn binnenkort te verschijnen artikel 'Het mediationmodel' in het Tijdschrift *Conflicthantering*.