

‘Als je het evenwicht kunt herstellen, ben je al een heel eind’

Eind jaren tachtig raakte Piet Wackie Eysten onder de indruk van *Alternative Dispute Resolution* (ADR) als alternatief voor kostbare, slepende gerechtelijke procedures. Tijdens zijn dekenaat begon mediation aan een opmars in Nederland. Niet iedereen was meteen even enthousiast. ‘Ze waren bang om de verantwoordelijkheid te nemen voor een schikking. Want dan heb jij het gedaan.’



Tatiana Scheltema

Dus zo kan het ook, dacht Piet Wackie Eysten tijdens een workshop over mediation. Het was 1986 en hij was als afgevaardigde van de Nederlandse orde van advocaten bij de jaarvergadering van de IBA in New York. Op het podium werd door acteurs een mediationsessie nagespeeld. Het was een eyeopener. ‘Aan een tafeltje op het podium zaten twee partijen die elkaar eerst bestreden; er werden slimme vragen gesteld en ‘caucuses’ gehouden: dat je even in retraite gaat met één partij. In een rechtszaak is het ondenkbaar dat de rechter even alleen met één partij praat, maar bij mediation kan het wél. Dus dat waren nieuwigheden waarvan ik dacht: die neem ik mee naar huis. Ik ga ze daar eens bespreken.’

In Amerika was *Alternative Dispute Resolution* (ADR) toen al staande praktijk, al deden sommige advocaten daar schamper over. “‘*Alarming Drop in Revenues,*” was een veelgehoorde grap, want advocaten dachten dat het hun zaken en salarissen zou kosten als ze niet meer lekker konden procederen.’ In zekere zin hadden die advocaten gelijk. ‘Procederen is in Amerika nog vele malen duurder dan hier, en ook omvangrijker. Er gaan verhuisdozen vol met stukken naar de gerechten, een enorm inefficiënte manier van procederen. En met juryrechtspraak is de uitslag ook vaak ongewis. Het risico is groter en de kosten zijn hoger. Er was een enorme incentive om naar alternatieven te zoeken.’

In Nederland was mediation nog nauwelijks bekend. Wel was Peter Hoefnagels, hoogleraar criminologie en jeugd- en familierecht in Rotterdam in de jaren zeventig begonnen met bemiddeling bij echtscheidingen. En in Groningen ontwikkelde psycholoog Donald MacGillavry technieken om gesprekken tussen ruziënde ex-echtgenoten in goede banen te leiden. ‘Jaap Glasz, mijn voorganger als deken, was een groot voorstander van bemiddeling bij echtscheiding. En ik kwam met bemiddeling in zakelijke geschillen terug uit New York, dus het kwam van twee kanten binnen bij de orde.’

In 1987 – Wackie Eysten was inmiddels deken – organiseerden Hoefnagels en MacGillavry, met medewerking van

A

September
2015

de orde, gezamenlijk een cursus voor advocaten-scheidingsbemiddelaars. Dat werd een succes.

Toch zagen weinigen nog hoe mediation ook bij andere dan familie-rechtelijke geschillen zinvol zou kunnen zijn, vertelt Wackie Eysten. 'Een uitgesproken tegenstander was bijvoorbeeld de Rotterdamse rechtssocioloog Nick Huls. Die zei: "Ik begrijp dat het in Amerika in een behoefte voorziet. Maar dat hebben we in Nederland helemaal niet nodig, want we hebben hier een efficiënte rechtspraak, en vergeleken met andere landen niet overdreven kostbaar."' "

Dat vond de rechtspraak zelf ook. Vanuit de gerechten werden de ontwikkelingen aanvankelijk argwanend

'Mensen vonden mediation eng'

gevolgd. 'Men dacht: het is beunhazerij, het knabbelt aan onze autoriteit. "Julie kunnen wel een beetje gaan zitten pionieren maar wij zijn hier de geschiloplossers." Arbitrage was bij rechters ook nooit erg populair. Het was een beetje beroepsbescherming, of noem het broodnijd: het is óns vak, wij zijn ervoor opgeleid.'

Ook het bedrijfsleven hield aanvankelijk de boot af (misschien riep het woord 'alternatief' ongemakkelijke associaties op bij ondernemers). Maar er

speelde ook iets anders, merkte Wackie Eysten. Mensen vonden het eng. 'Bij het ADR Centrum voor het Bedrijfsleven, ACB, hebben wij eens een oud-bedrijfsjurist ingeschakeld die makkelijk toegang had tot bedrijfsjuristen van grote ondernemingen, om het idee te promoten. De hoogste bazen vonden het vaak interessant, ze zagen wel dat het veel kosten en tijd kon besparen. Maar de juridische afdeling voelde er dan vaak toch niet voor. Ze waren bang voor de verantwoordelijkheid die je hebt als je op een schikking ingaat. Stel: je maakt het af met de tegenpartij op 100.000. En je baas zegt: "Pótverdorie! Het dubbele zat erin, dat had je nooit moeten doen!" Dan heb jij het gedaan. Maar als je zegt: "De rechter heeft uitspraak gedaan en

het resultaat is 100.000”, dan kun je er niks aan doen. Die huiver zat er toch in.’

Empathie

Ondertussen ontstonden overal nieuwe initiatieven. De orde wijdde in 1995 haar jaarcongres aan mediation onder de titel ‘De advocaat als bemiddelaar’ en ook andere beroepsgroepen zoals notarissen en psychologen gingen zich erin verdiepen. Mediation was *hot*, iedereen wilde er iets mee.

Maar niet iedereen is geschikt als mediator. ‘In die begintijd volgde ik eens een workshop van een Amerikaanse trainer. Hij zei, en zaagde daarmee een beetje de poten onder zijn eigen stoel weg: “Trainen om mediator te worden heeft eigenlijk geen zin: je bent al een mediator, of je zult het nooit worden.” Met andere woorden, het zit ’m in je menselijke eigenschappen: empathie, intellect, kunnen luisteren, vindingrijkheid, openstaan voor de ander. Als je die eigenschappen *als mens* niet hebt, kun je trainen wat je wilt, maar dan word je het toch nooit.’

Wat niet wil zeggen dat sommige ‘aangeleerde trucs’ niet toch nuttig zijn: open vragen stellen bijvoorbeeld, of de geschilpunten, of juist de punten van overeenstemming op een flap-over of een schoolbord schrijven, om die vervolgens samen met de partijen te analyseren. Er schiet hem een geval te binnen waar mensen echt ‘geweldig fel’ tegenover elkaar stonden. ‘Dat bord stond zo in die kamer dat de een zich daar makkelijk met de rug naar kon toekeren. Door zijn houding alleen al wilde hij laten zien: “Het kan me niks schelen wat jullie daar opschrijven, wat jullie goed of slecht vinden, wat je wil en wat je denkt.” Dan kun je iemand apart nemen en hem daarop aanspreken: “Luister ’s, je *zei* nou wel dat je dat of dat vindt of wil, maar je ging wel ostentatief met je rug naar dat

‘Als je de eigenschappen als mens niet hebt, kun je trainen wat je wilt, maar dan word je toch nooit mediator’

bord zitten. Waarom doe je dat? Doe je dat bewust?” “O, nou nee...” Zo krijg je dingen los bij iemand.’ Grinnkend: ‘Je moet dan wel zorgen dat je de ander ook iets te *doen* geeft, anders zit die zich weer op te vreten en zich vast te bijten in z’n eigen standpunt.’

Zelf heeft Wackie Eysten weinig last van muizenissen. Integendeel, hij is een energiek, beminnelijk en opgeruimd mens. Dat laatste kun je ook letterlijk nemen: sinds jaar en dag noteert hij zijn ervaringen in zijn dagboek (deels later verwerkt in ‘autobiografische notities’, die lezen als een jongensboek). Zijn uitstraling is bescheiden en verhult een ingetogen talent om een gesprek veilig langs gevaarlijke klippen te sturen.

Dit maakt hem tot een veelgevraagd voorzitter, de bestuurlijke functies die hij bekleedde zijn niet te tellen. ‘Ik werd altijd gevraagd, op school al. Ze pikten mij eruit. Ik was waarschijnlijk voor verschillende mensen aanvaardbaar, of voor niemand een bedreiging. Als voorzitter wachtte ik meestal maar rustig af wat ze links en rechts zeiden. En als ik een beetje het idee had welke kant het opging, dan deed ik het zo. Je geeft niet zozeer leiding, je geeft bedding. En je brengt mensen bij elkaar. Misschien dat ik daardoor ook voor mediation ben gaan voelen.’

Van die éne keer dat het misging heeft hij veel geleerd. Het gebeurde

toen hij een vergadering voorzat van zo’n zestig advocaten van wat toen inmiddels De Brauw Blackstone Westbroek heette. ‘Ik mengde me in de discussie. Onmiddellijk voelde ik dat ik de leiding kwijt was. Ik dacht: dat moet ik niet doen. Een voorzitter moet écht een onpartijdige procesleider zijn: dat je geen partij bent in het debat maakt juist dat je de leiding in handen kunt houden. Bij mediation werkt het precies zo.’

In 1994 schreef Wackie Eysten een groot artikel in het *NJB*: ‘De opmars van ADR’. Een jaar later bezocht hij een door het Amerikaanse ADR-instituut CPR georganiseerde conferentie in Parijs over de vraag hoe ADR in Europa voet aan de grond kon krijgen – dat schoot nog niet erg op. Niet veel later zat hij in de Europese adviesraad van CPR. Daarin zat ook Jacques Schraven, hoofdjurist van Shell, die hij goed kende. ‘Jacques Schraven zag ook de mogelijkheden van mediation voor zakelijke geschillen. Maar, zei hij, we moeten oppassen dat we straks door de bomen het bos niet meer zien en dat dat mooie principe telooft gaat in een hoeveelheid elkaar beconcurrerende kantoortjes.’

Schraven doelde op het woud van mediationbureautjes en -adviseurs die inmiddels als paddenstoelen uit de grond schoten. ‘Daar zou het zakenleven natuurlijk nooit vertrouwen in krijgen, in zo’n lappendeken van goedbedoelde initiatieven. We moesten dus kijken of we de krachten konden bundelen en ook een zekere garantie konden inbouwen voor de kwaliteit.’

Dus nodigden zij gezamenlijk iedereen die met geschilbeslechting te maken had – of zou kunnen krijgen – uit voor overleg: advocatuur, notariaat, rechters, bedrijfsjuristen, arbitrage-instituut. Rode Olifant-overleg noemden we het, naar het gebouw van ons

Piet Wackie Eysten

1939	Geboren in Middelharnis
1960-1964	Rechtenstudie in Leiden
1966-1967	Militaire dienst (Koninklijke Marine)
1967-2005	Advocaat in Den Haag (kantoor D.J. Veegens, door fusies opgegaan in De Brauw Blackstone Westbroek)
1986-1989	Algemeen deken Nederlandse orde van advocaten
1990-1991	Vicepresident respectievelijk president CCBE
1994	Initiator 'Rode Olifant-overleg'
1995	Bestuurslid ADR Centrum voor het Bedrijfsleven en Nederlands Mediation Instituut
1958-2015	Diverse bestuursfuncties
Sinds 1989	Diverse publicaties over mediation in onder meer <i>Advocatenblad</i> , <i>Tijdschrift voor Arbitrage</i> , <i>Tijdschrift Conflictbemiddeling</i> .

kantoor. Dat overleg leidde tot de oprichting van het ADR Centrum voor het Bedrijfsleven (ACB).

De overheid had zich tot dan toe enigszins afzijdig gehouden. Toenmalig minister van Justitie Winnie Sorgdrager wilde weleens onderzoeken of wetgeving nodig was. Zij stelde in 1996 een platform in, waar Wackie Eysten deel van uitmaakte. 'Eens komt nu eenmaal het moment dat een wettelijke regeling nodig is. In Groot-Brittannië bijvoorbeeld was mediation zo'n vijftien jaar geleden al ingebouwd in het systeem toen het procesrecht werd herzien door een commissie onder leiding van Lord Woolf, een groot voorstander van mediation. Als je in Engeland een procedure begint, moet je eerst op gesprek bij een *registrar*. Daar hoort een checklist bij. Eén van de vragen is:



'Het gaat erom dat je het evenwicht herstelt'

hebt u al mediation beproefd? En: "If not, WHY not?" Dat moet je dan stevig beargumenteren. Het gaf natuurlijk een enorme *push* aan het toepassen van mediation. Maar om mensen te verplichten tot mediation gaat te ver.' Je kunt mensen niet dwingen, bovendien weet je nooit van tevoren of het werkt. Wackie Eysten herinnert zich een conflict tussen een Nederlandse werknemer en een Duitse moedermaatschappij die hem wilde ontslaan. De verhoudingen waren grondig verziekt: de man zat al maanden thuis te mokken en wilde niet met de Duitse directeur aan tafel zitten. 'Dus heb ik ze eerst apart gesproken. In de loop van een paar sessies kreeg ik ze toch samen aan tafel en uiteindelijk zijn ze een afvloeiingsregeling overeengekomen.' Ik kreeg na afloop van die werknemer een heel aardig briefje.

Door een mediation aan te gaan kan de balans worden hersteld, meent Wackie Eysten. 'De meeste geschillen ontstaan als één van de partijen zich aangetast voelt in zijn waarde. Het gaat erom dat je het evenwicht herstelt, zodat de één merkt dat de ander zich ook moet verantwoorden. Voor die man die me dat aardige briefje schreef is dat denk ik heel belangrijk geweest. Hij kwam gewoon niet aan de bak bij zijn Duitse bazen.'

Inmiddels zijn we dertig jaar verder, en wordt ADR ook in de zakenwereld vaker als optie overwogen. De factoren die ADR in Amerika tot ontwikkeling brachten beginnen hier langzamerhand ook te spelen. Toch heeft mediation, vooral tussen grote ondernemingen, maar heel traag wortelgeschoten, vindt Wackie Eysten. Geduld, zegt hij, is één van de belangrijkste eigenschappen van de mediator. Maar die eigenschap begon hem steeds meer te ontbreken. Na zijn pensioen, tien jaar geleden bij De Brauw, heeft hij nog een paar mediations gedaan. 'Op den duur kreeg ik toch het gevoel: ik moet het niet meer doen, ik word een beetje te ongeduldig. Toen ben ik ermee opgehouden.'