

6

ER IS EEN CONFLICT TUSSEN EEN MEDEWERKER EN EEN LEIDINGGEVENDE. DE TAKEN VAN DE MEDEWERKER ZIJN VERANDERD, WAT LEIDT TOT GEVOELENS VAN MISKENNING EN ONDERWAARDERING. HET CONFLICT LAAIT HOOG OP EN OOK ANDERE WERKNEMERS GAAN PARTIJ KIEZEN. DE MEDEWERKER MELDT ZICH OVERSPANNEN ZIEK, WAT WEER LEIDT TOT EXTRA ERGERNIS BIJ DE LEIDINGGEVENDE.

WRIJVING OP DE WERKVLOER

Zomaar een voorbeeld van een conflict op de werkvloer. Natuurlijk, binnen elke organisatie botst het weleens. Het wordt pas vervelend wanneer de situatie escaleert, want dat is per definitie nadelig voor de bedrijfsvoering, de samenwerking, de werksfeer en uiteindelijk ook voor de gezondheid van de betrokkenen. Ter illustratie: in Nederland meldt zich jaarlijks een kwart van de werknemers ziek vanwege een arbeidsconflict. Dikwijls mondt een conflict uit in een juridisch geschil, maar steeds vaker wordt gekozen voor mediation, een Amerikaanse methode waarbij partijen samen

werken aan het oplossen van hun conflict, onder leiding van een onafhankelijke bemiddelaar: de mediator.

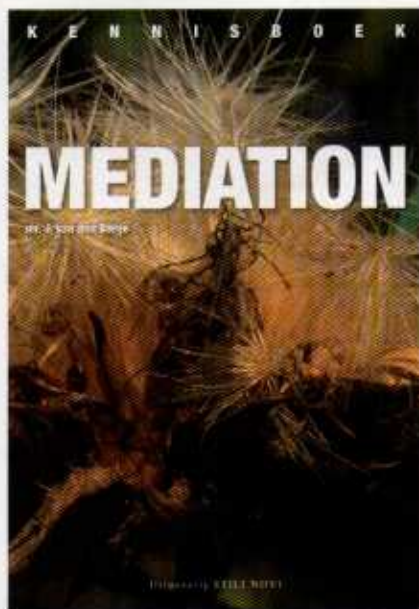
HOGE VLUCHT

Mediation blijkt een snelle, effectieve en goedkope methode om te bemiddelen bij conflicten. Redene waarom mediation het afgelopen decennium een hoge vlucht heeft genomen in Nederland. Ook bij defensie zien steeds meer P&O-medewerkers en commandanten de praktische voordelen in, merkt mr. Tamara Bozilovic. Zij is als juridisch adviseur verbonden aan de Sectie Al-

gemeen Juridische Aangelegenheden (AJUA) van het Dienstencentrum Juridische Dienstverlening (JDV). Per 1 juni heeft ze mr. Jacob van den Berge opgevolgd als coördinator van het team van geregistreerde mediators: de mediationpool. Van den Berge zette deze pool ongeveer vier jaar geleden op met als doel omgeving een volwaardige plek te geven binnen defensie. De pool bestaat grotendeels uit defensiemedewerkers die het werk van mediators combineren met hun eigenlijke taken. Onder hen bevinden zich geestelijk verzorgers en bedrijfsmaatschappelijk werkers, maar ook burgers en militairen die in het dagelijks leven heel ander werk doen. De pool wordt aangevuld met externe mediators; professionals die het boeiend vinden om voor defensie te werken. Bozilovic: "Onze organisatie onderscheidt zich op tal van punten van de burgermaatschappij. Vooral door de hiërarchische structuur en de uitzendtaken van medewerkers is defensie voor veel mediators een interessant werkveld."

SITUATIES

Maar wat is mediation nu precies? Over die vraag bestaat binnen defensie nogal wat onduidelijkheid. Veel medewerkers weten niet goed in welke situaties zij – kosteloos – een mediator kunnen inschakelen. Reden waarom Bozilovic daar de komende tijd krijgsmachtbreed meer bekendheid aan wil geven. "Mediation kan een oplossing bieden in alle situaties waarbij zich een conflict voordoet. Meestal gaat het om een conflict tussen personen, maar soms raakt het een



KENNISBOEK MEDIATION

Meer weten over mediation? Binnenkort verschijnt het 'Kennisboek Mediation'. Het boek is geschreven door mr. Jacob van den Berge, die tot voor kort bij Dienstencentrum Juridische Dienstverlening (JDV) werkte als juridisch adviseur en als coördinator van de mediationpool. Van den Berge was degene die in 2006 de mediationpool in zijn huidige vorm opzette binnen defensie en die er samen met de mediationpool voor zorgde dat mediation een volwaardig product werd op het gebied van personeelszorg. Toen hij vorig jaar werd gevraagd voor de functie van juridisch adviseur vastgoed bij defensie, besloot hij zijn vele aantekeningen te bundelen. Resultaat is een praktisch boek dat een heldere leidraad biedt voor communicatie, onderhandelen en mediation. Het boek bevat tal van praktijkvoorbeelden voor startende en ervaren mediators.

Kennisboek Mediation is verkrijgbaar bij de boekhandel of via www.uitgeverijstillnovi.nl



mr. Tamara Bozilovic en
mr. Jacob van den Berge

hele afdeling, bijvoorbeeld als er sprake is van groepsvorming. Ook als een gerechtelijke procedure al loopt, kan het zinvol zijn om alsnog een mediator in te schakelen." Volgens Bozilovic hoeft er niet per se sprake te zijn van een hoog oplopend conflict. "Het komt ook voor dat een werkgever en werknemer erkennen dat de neuzen niet dezelfde kant op staan, zonder dat dit direct leidt tot een conflict. Ook dan kan het verstandig zijn een mediator in te schakelen. En soms is alleen al het aanbieden van mediation voldoende voor partijen om zich te realiseren dat ze met elkaar moeten gaan praten. Dan komt er niet eens een mediator aan te pas, wat natuurlijk nog mooier is."

TRAJECT

Hoe het bemiddelingstraject eruit ziet, hangt sterk af van de situatie. "Soms zijn twee gesprekken voldoende, maar een conflict kan ook zo complex zijn, dat de

partijen een langdurig traject ingaan. Overigens bepalen de partijen zelf, hoe de conflictbemiddeling eruit moet zien en in welk tempo dit gebeurt. De mediator vervult daarbij een onafhankelijke en neutrale rol. Hij of zij levert geen inhoudelijke bijdrage en spreekt geen oordeel uit. Mediation is gebaseerd op vrijwilligheid. Alle partijen moeten dus bereid zijn om mee te werken. Maar mediation is niet geheel vrijblijvend. Als partijen kiezen voor conflictbemiddeling, dan moeten ze zich houden aan vastgelegde werkafspraken en voorwaarden. Maar als tijdens het traject blijkt dat mediation voor één van de partijen niet werkt, dan kunnen ze er natuurlijk alsnog mee stoppen."

VROEGTIJDIG INGRIJPEN

Gemiddeld wordt jaarlijks vijftig keer de hulp van een mediator ingeschakeld. "Veel P&O-functionarissen en commandanten

signaleren een conflict gelukkig vroegtijdig. Zij polsen dan bij de betrokken medewerkers of zij het zien zitten om met elkaar om tafel te gaan. Meestal is die bereidheid er. Het valt me sowieso op dat steeds meer medewerkers openstaan voor mediation, zowel burgers als militairen." Toch kan het volgens Bozilovic nog beter. "In november houden we een *in-company* opleiding 'Doorverwijzing naar mediation' voor de 'behandelaars bezwaar en beroep'. Dat zijn de functionarissen die de bezwaarschriften afhandelen en de beroepsprocedures voeren die betrekking hebben op individuele rechtspositionele beslissingen. Het blijkt namelijk dat doorverwijzing door deze functionarissen naar een mediator nog geen gemeengoed is. Ook vertrouwenspersonen kunnen daar trouwens een nuttige rol in vervullen, net als de medezeggenschap. Er valt dus nog veel winst te behalen."