

niet tot meer begrip over en weer. De mediator was niet in staat partijen tot een eenduidige visie te brengen over wat er nodig was om verder te komen of meer begrip over en weer te realiseren, waarbij het gebrek aan commitment en het ontbreken van een persoonlijke band mogelijk een rol speelde. Op de achtergrond speelde de angst van werkgever (HR) voor een loonsanctie. Werkgever (HR) had als belangrijk doel haar re-integratiedossier op orde te hebben en daarmee afspraken te maken met werknemer, wat haaks stond op de behoefte van werknemer aan volledige rust, terwijl de leidinggevende zich ook 'gestuurd voelde door HR'. Deze discrepantie in uitgangspunten stond het maken van concrete afspraken in de mediation in de weg: volgens de leidinggevende moest werknemer zich immers gewoon houden aan de in het kader van de Wet verbetering poortwachter voorliggende stappen en volgens werknemer was dit niet mogelijk. Het voeren van een gesprek met de naast hogere leidinggevende, HR en/of collega's kon niet worden gerealiseerd. De mediator heeft hiernaar met instemming van partijen wel geïnformeerd bij HR. Daarmee gepaard gaande verdere kosten bleken een belemmering, naast dat werkgever meende dat juist tussen de leidinggevende en de werknemer afspraken over de communicatie moesten worden gemaakt omdat de re-integratie in die verhouding verder moest worden vormgegeven. De mediator heeft na afsluiting van de mediation aangeboden in het bijzijn van HR nog een volgend gesprek te voeren, welk aanbod partijen in beraad hebben genomen.

PROCES MEDIATION

Verwijzing

Het betreft geen verwijzing van de rechtbank. De mediation is tot stand gekomen naar aanleiding van een advies van de arbeidsdeskundige.

Co-mediation

Er was geen sprake van co-mediation.

Achtergrond mediator

De mediator is circa 10 jaar werkzaam als mediator (MfN geregistreerd), met name in arbeidszaken. Daarnaast is de mediator 18 jaar werkzaam als advocaat, gespecialiseerd in arbeidsrecht.

Partijbegeleiders en andere betrokkenen

In de bijeenkomsten lieten partijen zich niet bijstaan door begeleiders. Werknemer heeft zich op de achtergrond kunnen laten adviseren door een advocaat, van welke gelegenheid werknemer gebruik heeft gemaakt.

Intake/plenaire/caucus

Er hebben afzonderlijke intakegesprekken plaatsgevonden. Er hebben twee plenaire bijeenkomsten plaatsgevonden. Tussen de bijeenkomsten

en na de tweede bijeenkomst is telefonisch contact geweest over het vervolproces en de inhoud van het eindverslag. Er is niet gebruikgemaakt van de caucus, uitgezonderd afzonderlijke telefoongesprekken na het laatste gesprek over de formulering van het eindverslag.

Verslaglegging

Van de eerste plenaire bijeenkomst is een verslag gemaakt. Naar aanleiding van de tweede bijeenkomst is een concept voor een eindverslag met begeleidende e-mail verstuurd. Tussentijds heeft e-mailcontact tussen de mediator en partijen plaatsgevonden, waaronder e-mailcontact tussen de mediator en partijen afzonderlijk. Doel daarvan was tot een beschrijving te komen van de problematiek, de visie van partijen en het inzicht dat de mediation hen had gebracht. Na de bevestiging per e-mail van beide partijen dat de tekst van het eindverslag akkoord is heeft de mediator de definitieve versie daarvan aan partijen gestuurd en schriftelijk bevestigd dat de mediation is geëindigd. Ten aanzien van het eindverslag is de afspraak gemaakt dat deze buiten de geheimhouding valt, zodat het verslag onder meer onderdeel kon zijn van het re-integratiedossier ten behoeve van de Wet verbetering poortwachter.

Duur

De looptijd vanaf de eerste intake tot de bevestiging einde mediation betrof 2,5 maanden. De duur van de bijeenkomsten bedroeg circa 1,5 uur.

Sanne Schreurs, DingemansVanderKind advocaten en mediators

NM 2017/32 ARBEID

Samenwerking binnen onderneming. Herstel vertrouwen. Communicatie. Taakverdeling.

Art. 8 en art. 244 Boek 2 BW

Partijen: Eigenaar/CEO dienstverlener en mededirecteur.

Essentie

Partijen werken al zeer lang nauw samen en zijn ook persoonlijke vrienden. De wijze waarop zij zich elk hebben ontwikkeld en de daaruit voortvloeiende (gewijzigde) wederzijdse verwachtingen hebben tot ruzies geleid die een negatieve invloed hebben op hun persoonlijke - en werkrelatie. In de mediation hebben partijen de ruimte genomen om zaken uit te spreken. Ook hebben zij hun onderlinge dynamiek en communicatie onder de loep genomen. Ten slotte hebben zij nieuwe, concrete afspraken gemaakt over de werkverdeling en hun communicatie.

INHOUD MEDIATION

Casus

Betrokkenen werken sinds ongeveer 30 jaar samen binnen het bedrijf van één van hen, de eigenaar als CEO en de ander in eerste instantie als office manager. Ze ontwikkelden een krachtige werkrelatie, die ook persoonlijk steeds hechter werd. Deze samenwerking verliep harmonieus tot kort nadat de office manager in het groeiende bedrijf operationeel directeur was geworden. Vanaf dat moment zijn spanningen in de persoonlijke – en werkrelatie ontstaan en vervolgens aan de hand van enkele incidenten opgelopen, hoewel beiden de ernst en mate daarvan anders ervaren. De problemen hangen onder andere samen met de veranderde rolverdeling en hiërarchie. De emoties hebben kortgeleden geleid tot een escalatie, waarop de operationeel directeur door de CEO van zijn werkzaamheden werd 'vrijgesteld'. In deze acute situatie moest snel een oplossing worden bereikt en de betrokkenen zijn gestart met een mediationproces.

Belangen

De belangen die vooral aandacht krijgen zijn:

- Betrokkenen hebben een diepgaande persoonlijke verwantschap en daarom niet alleen zakelijk maar ook privé en sociaal-emotioneel (de beide gezinnen gaan bijv. soms samen op vakantie) een groot belang bij een snelle en werkelijke oplossing van dit conflict. Ze willen weer 'rust', 'verbinding' en 'harmonie'.
- De eigenaar/CEO wil 'rust in de tent', ook naar de andere werknemers, mede vanwege de turbulente tijd waarin het bedrijf zich bevindt.
- De operationeel directeur hecht sterk aan zijn baan, er is in de mediation veel aandacht besteed aan de achtergronden hiervan. Dat heeft veel inzicht gegeven in de oorzaken van het conflict en de onderliggende belangen. Zie in dit verband ook de andere geïnventariseerde belangen.
- Betrokkenen hebben belang bij een duidelijke positie en hiërarchische bepaling ten opzichte van elkaar. Op dit vlak zijn, mede doordat zij zich beiden hebben ontwikkeld en dankzij de persoonlijke aard van hun relatie, allerlei onduidelijkheden en relationele dynamieken een frustrerende rol gaan spelen in de onderlinge werkrelatie en taakverdeling.
- Vooral onder de oppervlakte blijken algemeen menselijke behoeften een belangrijke rol te spelen zoals: over en weer gehoord en gezien worden, excuses krijgen voor het gebeude, begrip tonen voor ieders positie en toekomstwensen, ruimte geven voor anders zijn en denken, vertrouwen en verbinding ervaren, een hecht team vormen, ruimte en

respect krijgen, onderlinge veiligheid bieden, etc.

- De onderlinge communicatie is om zakelijke en persoonlijke redenen heel belangrijk en op dat vlak moeten betrokkenen een inhaalslag maken.
- Materiële zaken en aanzien (minder belangrijk).

Resultaat

Zowel in zakelijk, arbeidsrechtelijk als persoonlijk opzicht is door de mediation de relatie tussen partijen hersteld en zijn zij beiden weer opgelucht en tevreden aan het werk gegaan. Partijen waren heel gelukkig met de uitkomsten, ook nog enkele maanden na afsluiting van het proces toen nog een kortdurende terugkoppeling van allebei (per mail) aan de mediator heeft plaatsgevonden.

Opmerkingen mediator

Het uitdagende aan deze mediation was de zeer persoonlijke en emotionele relatie tussen partijen. Hoewel partijen elk aangaven dat ze het conflict snel en zakelijk wilden oplossen, wat uiteindelijk ook bleek te lukken, werd de angel eerst uit het conflict gehaald door serieuze aandacht te geven aan de onderliggende belangen, relationele en communicatieve dynamieken en patronen, en emoties als woede, pijn en verdriet. Ook werd gaandeweg de communicatie verbeterd. Het was een vaak heftig en intens proces, waaruit partijen regelmatig wilden weglopen; het was belangrijk aan hen een stevige en veilige setting te bieden, waarin zij dit proces aandurfden en – konden. Zij waren zelf erg betrokken en gemotiveerd om de situatie op de een of andere manier respectvol op te lossen. Ze hebben wel eens getwijfeld of ze samen doorwilderen en – konden, maar op een diep niveau bestond daartoe wel een (gezamenlijk) verlangen. Dit hielp ongetwijfeld om een 'kantelmoment' te bereiken, waarna betrokkenen gezamenlijk optrokken om hun communicatie, samenwerking en de arbeidsrelatie nieuw vorm te geven.

Een ander element dat nauwkeurige aandacht behoeft was de al dan niet te wijzigen rechtspositie van de operationeel directeur. Daarover is openlijk gesproken, door partijen overleg gevoerd met hun advocaten en bovendien zijn eventuele wijzigingen in deze rechtspositie qua timing gefaseerd aan de hand van de nog te vergaren ervaring in de vernieuwde werksituatie.

PROCES MEDIATION

Verwijzing

Eén van de partijen (de eigenaar/CEO) was de initiatiefnemer.

Co-mediation

Er was geen sprake van co-mediation.

Achtergrond mediator

De mediator is MfN-registermediator en ervaren in samenwerkings-, arbeids-, en zakelijke conflicten (voorheen ook als advocaat en coach).

Partijbegeleiders en andere betrokkenen

Partijen werden op de achtergrond bijgestaan door advocaten.

Intake/plenair/caucus

Met beide partijen heeft een afzonderlijk intakegesprek plaatsgehad. Vervolgens hebben vijf (vaak langdurige) plenaire bijeenkomsten plaatsgevonden, bewust niet op het bedrijf zelf maar op een afgelegen landgoed, met stilte, ruimte en gelegenheid voor (wandel- en reflectie)pauzes. In die plenaire bijeenkomsten heeft af en toe een korte caucus plaatsgevonden. Een enkele keer heeft overleg per telefoon plaatsgevonden; er is niet per e-mail gecorrespondeerd.

Verslaglegging

De verslaglegging was summier en beperkt tot voortgangsafspraken en foto's van belangenoverzichten en inzichtgevende schema's. De vaststellingsovereenkomst was vooral bedoeld als een verslagleggingsdocument, waarmee over en weer duidelijkheid werd geschapen over bedoelingen en afspraken van betrokkenen. Het was in minder mate bedoeld als juridisch document om elkaar aan te houden.

Duur

Het mediationproces bestond als gezegd uit aparte intakegesprekken en 5 gezamenlijke gesprekken, samen 24 contacturen. In totaal besloegen de werkzaamheden 40 uren (inclusief voorbereiding, reistijd, mail, telefoongesprekken, opstellen stukken (waaronder de vaststellingsovereenkomst) e.d.). Het proces heeft ongeveer 3 maanden geduurd, met een onderbreking tijdens de vakantieperiode.

Monique Nillessen, BosnakBender te Arnhem

RELEVANTE BEPALINGEN OVEREENKOMST

Afspraken – in het kader van beëindiging van de mediation

DE ONDERGETEKENDEN:

P, CEO van het Bedrijf,
en

X, Operationeel Directeur van het Bedrijf,
hierna te noemen de 'betrokkenen':

VERKLAREN hierbij de volgende afspraken te maken:

1– Conflict en mediationproces

1.1 De betrokkenen werken al sinds ongeveer 30 jaar samen binnen het bedrijf van P (het 'Bedrijf'), als CEO (P) en – sinds enkele jaren – als Operationeel Directeur (X).

1.2 De samenwerking verliep prima, tot kort nadat X Operationeel Directeur is geworden: vanaf dat moment zijn de spanningen in de werkkrelatie toegenomen, hoewel beiden de ernst en mate daarvan anders ervaren. Deze zijn in [...] geëscaleerd en kort daarna is X 'van werkzaamheden vrijgesteld'.

1.3 Op [...] jl. zijn de betrokken gestart met een mediationproces onder leiding van mediator Monique Nillessen (de 'mediator') om te proberen hun onderlinge problemen op te lossen.

1.4 In een vijftal gesprekken hebben betrokkenen met ups en downs hun moeilijkheden besproken. Zij hebben meer duidelijkheid daarover gekregen, onder andere doordat ze naar een aantal onderliggende aspecten hebben gekeken en elkaar daarin hebben gehoord en erkend.

2 – Afspraken

2.1 De betrokken hebben tijdens het mediationproces hun vertrouwen herwonnen om de samenwerking voort te zetten. Zij willen deze mediation succesvol beëindigen door de volgende afspraken met elkaar te maken.

2.2 X zal na diens vakantie op [...] de werkzaamheden weer oppakken met inachtneming van wat hierna wordt weergegeven.

2.3 P wil de organisatie professionaliseren [...]. Hij is in dat kader (ook) gestart met het inhuren van een [...]adviseur. Het is zijn bedoeling te onderzoeken wat [...] voor de transformatie van de onderneming naar een professionelere meer zelfsturende onderneming kan betekenen. De uitkomsten daarvan kunnen mogelijk ook gevolgen hebben voor de diverse functies waaronder die van X. Betrokkenen zijn bereid die 'onderzoekstijd' met elkaar en de anderen te nemen. Uiterlijk op [...] moet duidelijk worden welke consequenties dit zou hebben voor de (inhoud van) de functie van X. Het staat X vervolgens vrij te onderzoeken, ook met een externe deskundige, in hoeverre deze uitkomsten voor haar (arbeidsrechtelijke positie) aanvaardbaar zijn. Betrokkenen zullen hierover constructief overleg voeren.

2.4 Wat de verdeling tussen de betrokkenen betreft: P heeft de leiding en eindverantwoordelijkheid over het Bedrijf en X heeft – in elk geval tot de zojuist genoemde duidelijkheid is geschapen – de (sub)verantwoordelijkheid over de interne kantoororganisatie. Onder dit laatste vallen alle facilitaire zaken zoals HR, PR (websitebeheer, sociale media), (financiële) administratie (inclusief accountancy), gebouw en andere infrastructuur, GWL en andere benodigdheden, juridische (contractuele en compliance) zaken, maar niet: strategische, verkoop,

productie en andere ondernemingsbeleidsmatige, marktgerelateerde en technische aspecten.

2.5 Elke vrijdagochtend zullen betrokkenen voldoende ruimte maken om te overleggen over de terreinen die tot X' verantwoordelijkheid behoren (en voor zover P daartoe het initiatief neemt diens (andere) terreinen). Indien om belangrijke redenen dit overleg niet kan plaatsvinden zal in onderling overleg zo spoedig mogelijk een andere afspraak worden gemaakt op een zo spoedig mogelijk moment op of na de betreffende vrijdag. Dit wekelijkse overleg zal plaatsvinden aan de hand van een duidelijk verslag c.q. een voortgaande actielijst, die steeds door X zal worden bijgewerkt en aan P gemaild zo spoedig mogelijk (lieftst binnen 1 dag) na een overleg. P zal op diens beurt eventuele feedback daarop zo spoedig mogelijk (lieftst binnen 1 dag) na ontvangst van het verslag/de lijst aan X geven.

2.6 Betrokkenen zullen hun best doen hun onderlinge communicatie in en buiten het wekelijkse overleg te bevorderen, met elkaar in verbinding te blijven en over en weer zoveel mogelijk helderheid en duidelijkheid te scheppen, zeker waar het meer 'lastige' zaken betreft. Als leidraad zullen zij daarvoor het overzicht 'Onderlinge communicatie' nemen, zoals dat op [...] in de mediation is opgetekend. De in dit overzicht opgenomen aspecten zijn deels gebaseerd op de persoonlijke en in de mediation besproken situatie van betrokkenen en deels op de principes van Geweldloze communicatie van Marshall Rosenberg, de principes van Emotionally Focussed Therapy van Sue Johnson en de principes van (hoofdstuk 5 van) Conscious Business van Fred Kofman. In de mails van de mediator van [...] jl. zijn vindplaatsen en samenvattingen van deze principes opgenomen. Betrokkenen willen deze literatuur bekijken en zich erdoor (in hun onderlinge communicatie) laten inspireren.

2.7 Betrokkenen realiseren zich dat ze ook in het Bedrijf een voorbeeldfunctie vervullen voor wat betreft hun onderlinge werkelijkheid en communicatie en de communicatie met de andere medewerkers. Zij willen die voorbeeldfunctie ruimhartig en serieus vervullen.

3 – Geheimhouding

3.1 In verband met artikel 6.8 van de mediation-overeenkomst hebben betrokkenen met elkaar overleg gehad over de wijze waarop het verloop en het resultaat van de mediation aan anderen bekend zou worden gemaakt. Zij realiseren zich dat overigens de in de mediationovereenkomst afgesproken geheimhouding in stand blijft, ten-

zij ze daar op enig moment gezamenlijk schriftelijk van afwijken.

4 – Beëindiging mediation

4.1 De mediator heeft betrokkenen geholpen met het bereiken van deze afspraken, maar ze is niet verantwoordelijk voor de inhoud van de gevonden oplossingen.

4.2 Met (het ondertekenen van) deze afspraken beëindigen betrokkenen de op [...] aangevangen mediation.

4.3 Uiterlijk [...] zullen betrokkenen het (samen) werken evalueren en kijken welke aanpassingen (wellicht ook van deze afspraken) nog nodig zijn om duidelijkheid te scheppen voor de langere termijn c.q. een overleg plannen met de mediator om samen met haar tot deze aanpassingen of duidelijkheid te komen.

4.4 Indien tussen betrokkenen nieuwe problemen zouden ontstaan over de interpretatie of uitvoering van deze overeenkomst of de arbeidsrelatie in ruime zin, dan zullen zij eerst op loyale wijze en te goeder trouw onderling overleg plegen om tot een redelijke oplossing te komen. Mochten betrokkenen er niet in slagen tot deze oplossing te komen, dan zullen zij via mediation trachten alsnog tot een regeling te komen alvorens gerechtelijke stappen jegens elkaar te nemen.
[datum ondertekening/handtekeningen e.d.]

NM 2017/33 FAMILIE

Omgang. Kinderalimentatie en gebruik echtelijke woning.

Art. 1:392 BW e.v., 1:165 en 1:175 BW

Partijen: Man en vrouw

Essentie

Man en vrouw zijn al ruim een jaar geleden apart gaan wonen. Uit hun relatie zijn twee minderjarige kinderen geboren. Deze gaan naar de middelbare school. De kinderen wonen bij de vrouw. De man woont in Duitsland en huurt daar woonruimte. Zij hebben beiden het ouderlijk gezag. De vrouw heeft een nieuwe relatie. Ze communiceren op een zakelijke manier met elkaar. Mevrouw heeft de wens de huidige woning over te nemen.

INHOUD MEDIATION

Casus

De man en ook de vrouw willen scheiden en een omgangsregeling waar het betreft de kinderen. Partijen willen hun scheiding in goede harmonie regelen, maar met name een omgangsregeling met de kinderen zien zij niet voor zich nu de man over de grens woont. Man en vrouw weige-