



## Slim, actief en thuis in de branche

Verschenen in de *Automatisering Gids* van 27 april 2007

Waar partijen onderling zaken doen liggen conflicten op de loer. Wat te doen als de een niet doet wat volgens de ander is afgesproken? Naar de rechter stappen is een mogelijkheid, maar in de praktijk leidt dit vaak tot slepende processen met hoge kosten en een onzekere uitkomst. Mediation kan uitkomst bieden. Ben Slijk van de Stichting Geschillenoplossing voor Organisatie en Automatisering schetst een case.

De meeste mediators krijgen bij hun opleiding het advies mee om zich op te stellen als (functioneel) “dom, lui en dakloos”. De mediator brengt namelijk volgens de regelen der mediationkunst geen eigen (branche)kennis in en stelt zich in beginsel op als begeleider van het onderhandelingsproces tussen partijen. Zijn ‘luiheid’ moet er, volgens de opleiders, toe leiden, dat hij partijen zelf het werk laat doen en dat de mediator hen daarbij alleen maar stimuleert. Met dakloosheid wordt uiteraard aangegeven, dat de mediator onpartijdig is. Aan die laatste eis zal niemand willen tornen, want onpartijdigheid is essentieel, maar bij “dom en lui” zijn stevige vraagtekens te plaatsen. Zeker in geval van zakelijke conflicten is het zinvol wanneer mediators op het juiste moment hun kennis van zaken inbrengen en een actieve rol spelen. Dat blijkt in de praktijk van de Stichting Geschillenoplossing voor Organisatie en Automatisering goed te werken. Immers wanneer partijen elkaar alleen maar als vijanden zien, zijn zij ook niet in staat om een uitweg uit het conflict te herkennen als die zich aandient.

Dat was het geval toen de succesvolle en jarenlange samenwerking tussen twee ICT-bedrijven stagneerde en partijen ruzie kregen. De wrijving ontstond door de snel veranderende marktomstandigheden en hun positie daarin. Het conflict liep hoog op en partijen wilden zo snel mogelijk van elkaar af. Hun samenwerking was echter zo veelomvattend, dat de rechter adviseerde om een mediator in te schakelen. Hij voorzag namelijk, dat een procedure om de beide bedrijven te ontvlechten jaren zou gaan slepen en dat er zich een hele reeks deskundigen over zouden moeten buigen, terwijl partijen beide een groot belang hadden bij een snelle oplossing, omdat het conflict hun voortbestaan bedreigde.

Het doel van de mediation was dus om partijen afscheid te laten nemen van elkaar, op voorwaarden die voor de beide bedrijven acceptabel zou zijn, een zogenaamde ‘exit mediation’.

De mediators hoorden partijen aan en verkenden hun bereidheid om tot een compromis te komen, maar ook zij zagen geen mogelijkheid om partijen snel en zonder schade uit elkaar te laten gaan. Daarop gooiden de mediators – een ICT deskundig en een ICT-jurist – het over een ander boeg. Als zij dom en lui zou blijven, zou de mediation zeker mislukken. Daar waren alle betrokkenen het over eens. Met instemming van partijen namen de mediators het dossier mee naar huis en verdiepten zij zich verder in de zaak. Zij stelden vervolgens, op basis van hun marktkennis, een aantal nieuwe samenwerkingsmodellen voor, waardoor partijen (weer) zicht kregen op een samenwerking waar ze alle twee redelijk goed aan zouden kunnen verdienen. Er moest wel duchtig geschoven worden met taken en verantwoordelijkheden en moesten fundamenteel andere keuzes gemaakt worden met betrekking tot de marketingbeleid. Maar dat alles zou leiden tot een opnieuw vruchtbare samenwerking.

De inhoudelijke kennis van de mediators en hun initiatief om de samenwerking op de schop te nemen en te “verbouwen” in plaats van deze te beëindigen, is van doorslaggevende invloed geweest op het bereiken van een nieuwe overeenkomst tussen de ICT-bedrijven. Soms hebben partijen gewoon een duw in de goede richting nodig van een mediator die weliswaar ‘dakloos’ is, maar zeker niet dom en lui.

Ben Slijk