

# MACHT, TEGENMACHT, EN DE MEDIATOR

Dick Allewijn  
VMO  
12 maart 2020

**VU**  **VRIJE  
UNIVERSITEIT  
AMSTERDAM**

IS VERDER KIJKEN

## MOTTO

“Problemen zijn zaken die je in een eerder stadium vergeten bent op te lossen”

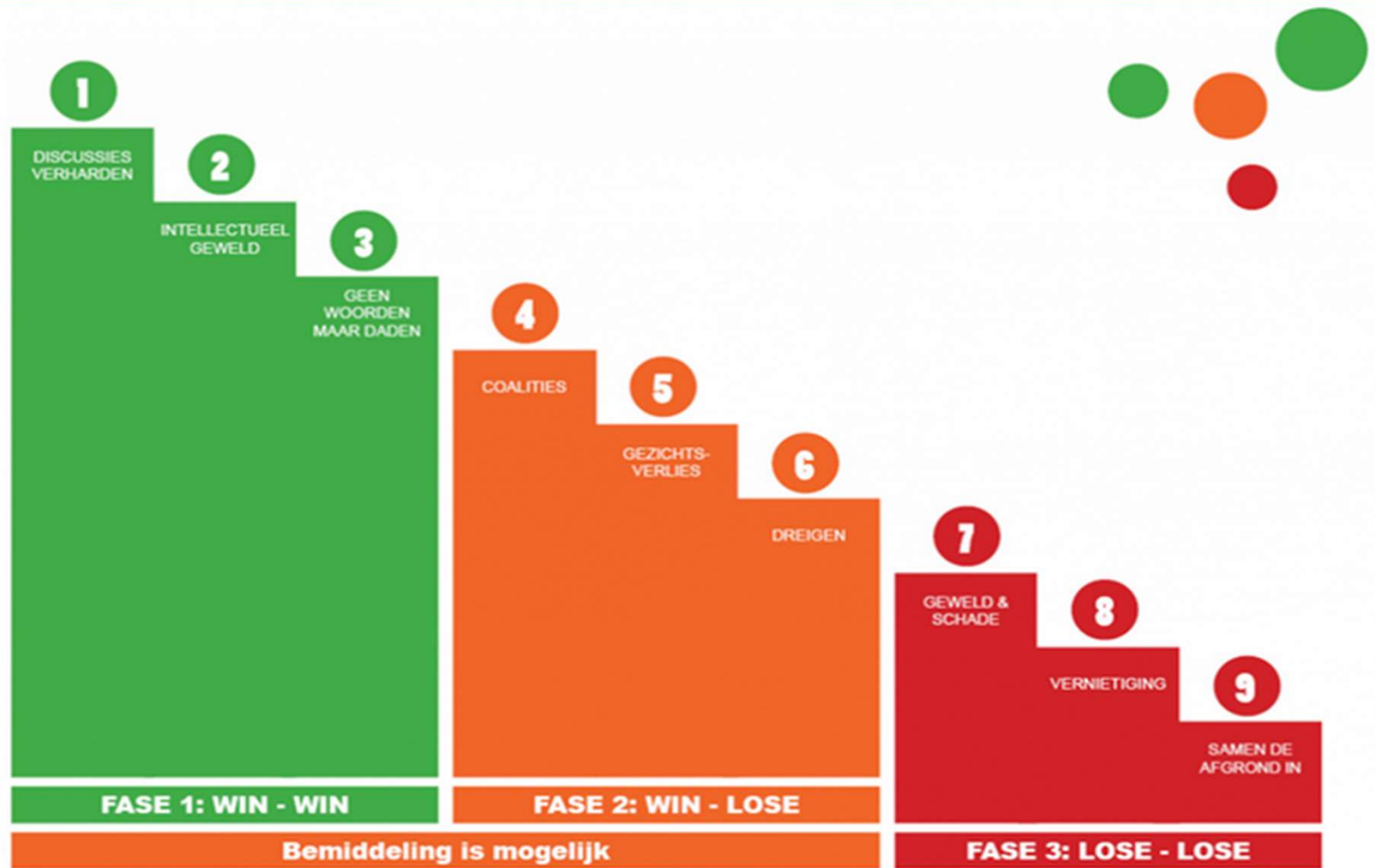
## ERGO

Al deze hoog geëscaleerde conflicten zijn ooit begonnen als misverstand, of als enkele belangentegenstelling, en hebben alle stadia van de escalatietrap doorlopen.

In al die stadia is men kennelijk “vergeten het op te lossen.”

- Hoe zou dat komen?
- Wat is de rol van macht daarbij?
- Wat kan de mediator ermee in dit stadium?

# ESCALATIELADDER

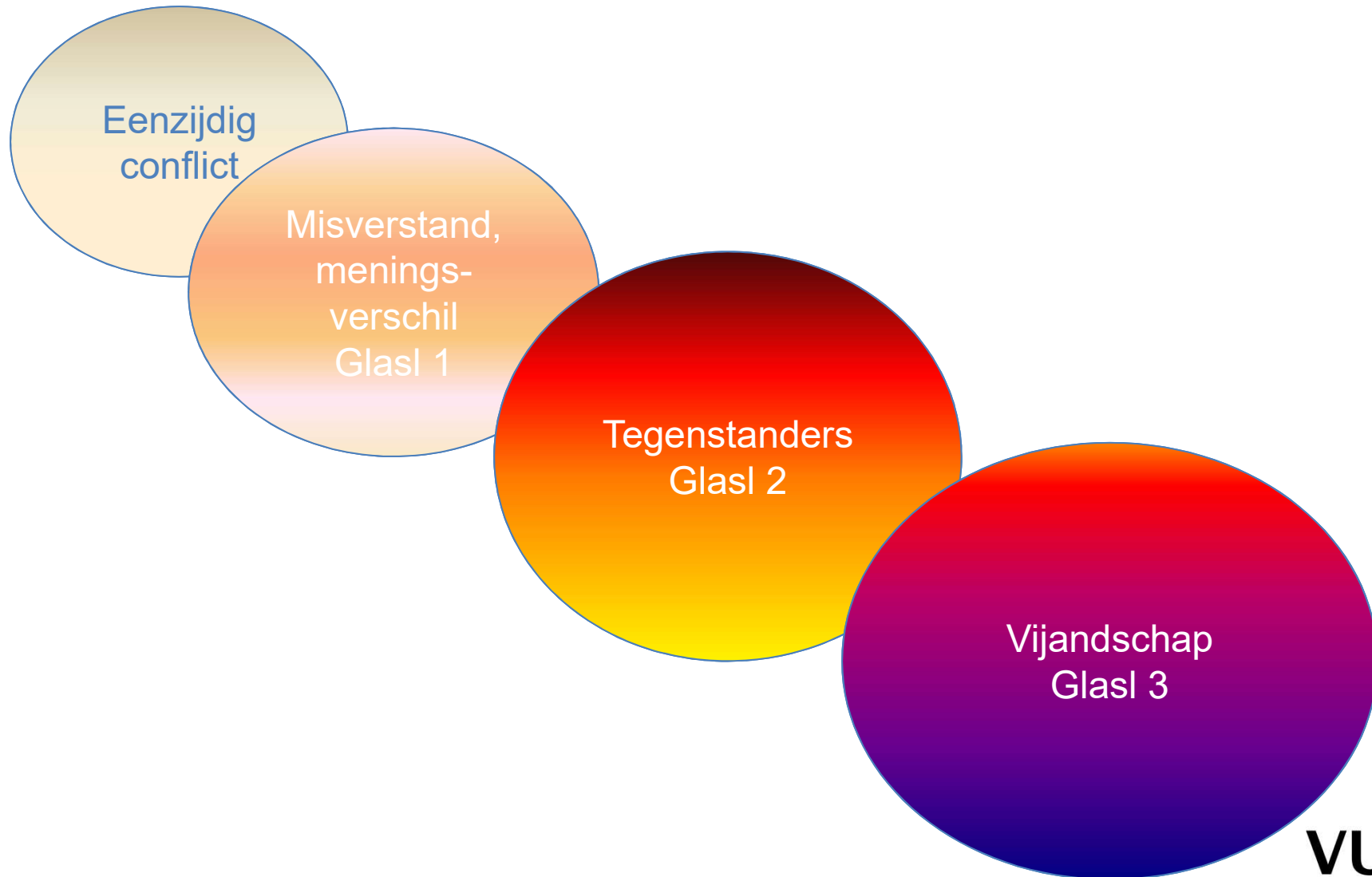


Bron: Quitte Mediators; [www.quitte.nl](http://www.quitte.nl)

## ENKELE OPMERKINGEN DAARBIJ

- Vóór fase 1 ligt het eenzijdig conflict: de burger windt zich op over het (bureaucratisch) gedrag van de overheid, de overheid weet nog van niets.
- De hoogste fase van conflictescalatie heet bij Glasl: “samen de afgrond in”, maar vanwege de lange adem van de overheid is: “strijd op alle fronten” adequater (PCMO-boek 1).
- Het proces van conflictescalatie begint bij een (al dan niet vermeende) belangentegenstelling, waarbij ten minste 1 van de betrokkenen zich door de ander gedwarsboemd voelt (Definitie Giebels/Euwema)

# ESCALATIEFASEN ANDERS BEKEKEN



# EENZIJDIG CONFLICT EN GLASL 1

Systeem nog in tact:

Burger is inschikkelijk (“U gaat er over”)

Overheid is toeschietelijk (“Inderdaad, wij gaan er over, en daarbij willen wij rekening houden met uw belangen”).

# INTERVENTIES BIJ EENZIJDIG CONFLICT EN GLASL 1

- PCMO

Informeel:

De burger: “Het is niet eerlijk!”

De overheid: “Wat jammer dat u ons besluit niet kunt aanvaarden, vertel eens, wat zit u dwars?”

- Bezwaarprocedure:

Procedurale rechtvaardigheid: eerlijke heroverweging

## GLASL 2

Systeembreuk:

De burger trekt zijn inschikkelijkheid in

Overheid trekt haar toeschietelijkheid in

## INTERVENTIES BIJ GLASL 2

Burger: “Het is niet eerlijk!”

Overheid: “Het is rechtmatig, en als u het daar niet mee eens bent kunt u gebruik maken van de formele procedures”.

Die formele procedures gaan over de rechtmatigheidsvraag, en niet over het punt dat de burger wilde maken met: “Het is niet eerlijk”

MEEST ADEQUATE INTERVENTIE BIJ GLASL 2

Mediation!



MAAR WAAROM DOEN ZE DAT DAN NIET?



## ALS PARTIJEN EENMAAL TEGENSTANDERS ZIJN:

- Zal de machtige partij eerst proberen het op de macht op te lossen
- De probleemdefinitie vanuit de regels is in het belang van de overheid
- De burger wapent zich op het domein van de regels
- Kan daar de strijd niet winnen, maar wel punten scoren
- Rechtsstrijd wordt machtsstrijd
- De burger vormt tegenmacht, op naar Glasl 3!

## NOG ENKELE WETMATIGHEDEN IN GLASL 2:

- In de loop van de conflictescalatie wordt een eenzijdig conflict vanzelf tweezijdig
- In de loop van de conflictescalatie wordt elk conflict een sociaal-emotioneel conflict ...
- Aan beide kanten! Alleen het conflictgedrag is anders (warm en koud conflictgedrag)
- Vanaf “tegenstanders” kunnen partijen zich niet meer zelf uit het conflict bevrijden

## WETMATIGHEDEN IN GLASL 3:

- Oorspronkelijke belangen raken op de achtergrond
- Alle inspanningen zijn erop gericht te winnen ...
- Althans niet van de ander te verliezen
- Investering prestige, eer, identiteit
- Strijd op alle fronten
- Extreme karikaturisering
- De rijen sluiten zich
- Wie niet voor mij is, is tegen mij
- Kokervisie: “Zie je wel”!
- Zelfrechtvaardiging/morele superioriteit aan beide kanten

# DE WETMATIGHEDEN VAN HET GEËSCALEERDE CONFLICT WINNEN HET VAN DE AMBITIES VAN EEN ONBEVOORORDEELDE OVERHEID



## MOETEN WE DE OVERHEID DAT KWALIJK NEMEN?

- Dat kan ...
- Maar het helpt niet

## WAT VEEL CONFLICTPROFESSIONALS DOEN:

- Empathisch jegens de burger
- Kritisch jegens de overheid

Dit houdt het systeem in stand dat je zou willen doorbreken

Beter: Beurtelings empathisch en (liefdevol) kritisch jegens beiden

## WAT HELPT WEL? MEDIATION SOMS?

- Volgens de theorie is Glasl 3 te laat voor mediation
- Toch zijn partijen soms om tafel te krijgen.
- Motivator: Procesmoeheid en hoop op een oplossing
- Dominante belangen:
  - Rust
  - Streep eronder
  - Sluiting van de dossiers
  - Doorgaan met je leven
- Belangrijke randvoorwaarde oplossing: een eervolle afloop voor beiden
- Partijen zijn te motiveren voor gedragsverandering als het besef doordringt dat niet de ander, maar de strijd zelf het probleem is.

## WAT WERKT VOOR MIJ IN DIT SOORT MEDIATIONS?

- Bericht aan mezelf: het hoeft niet te lukken (immers: Glasl 3).
- In positie blijven!!!
- Voorfase altijd langdurig. Vaak met voorwaarden vooraf. Verwelkom dit proces! Van strijdperk naar onderhandelingstafel is een enorme tocht met kleine stapjes, met gelijk oversteken
- Commitment bouwen: van klager, naar bezoeker, naar klant
- Niet duwen, niet trekken, niet redden!!!
- Non-escalatiebeding werkt heilzaam (“Naast het gestelde in het Reglement verbinden de partijen zich jegens de mediator en jegens elkaar zich te onthouden van acties of gedragingen die de mediation in ernstige mate bemoeilijken of belemmeren”).