

# 1 Mediation



*‘What we do in every mediation is part of a comprehensive global movement that is transforming and reshaping the world in which we live.’*

Cloke, 2013, p. 7

We stellen ons in dit hoofdstuk de volgende vragen:

- Wat is mediation?
- Wat doet een mediator?
- Waarom is vertrouwen tussen partijen zo belangrijk?
- Waarom zijn vrijwilligheid en vertrouwelijkheid belangrijk?
- Welke fasen worden in het mediationproces onderscheiden?

## 1.1 Definitie van mediation

Jacob Bercovich somt de volgende karakteristieken van mediation op:

1. Mediation is een uitbreiding en voortzetting van vreedzaam conflictmanagement.
2. In mediation intervenueert een buitenstaander – een individu, een groep of een organisatie – in een conflict tussen twee of meer staten of andere actoren.
3. Mediation is niet dwingend, niet gewelddadig en een niet-bindende vorm van interventie.
4. Mediators bemoeien zich met een conflict, of het nu intern of internationaal is, om het conflict te veranderen, op te lossen, of op enige wijze invloed uit te oefenen.
5. Mediators brengen bewust of onbewust ideeën, kennis, bronnen en belangen mee van hun eigen groep of zichzelf, of van de organisatie die zij vertegenwoordigen.
6. Mediation is een vorm van vrijwillige conflictoplossing. De partijen blijven controle houden over de uitkomst en over het proces van het conflict, en ze hebben de vrijheid om de oplossing wel of niet te accepteren.
7. Mediation wordt uitsluitend op ad-hocbasis toegepast.<sup>1</sup>

---

<sup>1</sup> Bercovich, in Zartman (ed.), 2007, p. 168.

In dit boek wordt de volgende definitie van mediation gehanteerd: mediation is een methode van conflictoplossing waarbij twee of meer partijen die met elkaar in conflict zijn hun conflict trachten op te lossen met de hulp van een onpartijdige en neutrale derde, de mediator. Mediation is gefaciliteerde onderhandeling. Partijen participeren vrijwillig in een mediation en kunnen afspreken dat wat zij onderling bespreken vertrouwelijk is.

De keuze om een conflict via mediation op te lossen en niet naar de rechter te gaan, wordt veelal ingegeven door de wens van partijen het proces en de oplossing van het conflict niet uit handen te geven. Bij een dergelijke benadering kan naar een optimale situatie worden gezocht die aan de wensen van alle partijen voldoet. De relatie wordt behouden en is constructiever, waardoor partijen ook in de toekomst met elkaar om de tafel kunnen gaan zitten om eventuele conflicten op te lossen. Wanneer wordt gekozen voor een gang naar de rechter, geven partijen de oplossing van het conflict uit handen. Bovendien zal bij een rechterlijke uitspraak één partij in het gelijk worden gesteld, wat betekent dat de andere partij in het ongelijk wordt gesteld. Als de een wint, verliest de ander. De relatie tussen partijen zal hiermee niet worden hersteld en de verliezende partij blijft achter met onvrede.

Een voorbeeld van internationale mediation is de bemiddeling door de Algerijnse regering in 1979 tussen de Verenigde Staten (VS) en Iran bij de gijzeling van Amerikaanse diplomaten in de Amerikaanse ambassade in Teheran. Een door alle partijen geaccepteerde politieke derde bemiddelde om de diplomaten vrij te krijgen. Dit was uiteindelijk succesvol.

Een ander voorbeeld zijn de onderhandelingen over de status van Nagorno-Karabach, een enclave in Azerbeidzjan bewoond door etnisch Armenen, die zich in 1991 *de facto* afscheidde. Deze onderhandelingen vinden plaats onder auspiciën van de Organisatie voor Veiligheid en Samenwerking in Europa (OVSE), die als mediator optreedt, en duren al decennia.

Een derde voorbeeld zijn de onderhandelingen tussen Georgië en de Russische Federatie over de gevolgen van de oorlog van augustus 2008, waarna de Russische Federatie Abchazië en Zuid-Ossetië, tot dan toe *de facto* onafhankelijk, maar *de jure* onderdeel van Georgië, erkende. Deze onderhandelingen vinden plaats onder auspiciën van de Verenigde Naties (VN), de OVSE en de Europese Unie (EU), die als mediator optreden. Ook deze onderhandelingen duren al jaren.

Conflicten kunnen lang duren. Wanneer het om politieke conflicten gaat, in het bijzonder internationale conflicten, kan de lange duur van het conflict ertoe leiden dat het doorbreken van de ontstane impasse verder wordt bemoeilijkt. Een van de meest voorkomende redenen hiervoor is het diepgewortelde vijandbeeld.

## 1.2 De mediator

Bij een conflict kan worden besloten om een mediator in te schakelen die partijen procesmatig helpt bij het oplossen van hun conflict. De rol van de mediator is belangrijk: deze faciliteert de onderhandelingen tussen partijen, maar komt niet zelf met mogelijke oplossingen. De mediator is in principe onpartijdig en neutraal. Je kunt de mediator zien als een procesbegeleider, die de dialoog tussen partijen op gang probeert te brengen en informatieve, verhelderende vragen stelt, betogen samenvat of positief herformuleert. De mediator doet geen uitspraak in het conflict. Of er een oplossing komt en hoe die oplossing eruitziet, is volledig aan de partijen.

In de meeste gevallen zal de mediator een specialisatie hebben die verband houdt met het onderwerp van het conflict. Dat kan een regiospecialisatie zijn, de mediator beheerst bepaalde talen, of heeft een achtergrond in internationaal recht of internationale betrekkingen. Het is van belang dat de mediator onafhankelijk kan opereren en tegelijkertijd het vertrouwen van de partijen krijgt. Dat partijen in hun eigen taal kunnen spreken, is belangrijk om nuances duidelijk te kunnen maken.

Er zijn verschillende benaderingswijzen van mediation. Sommige mediators plaatsen kennis van het conflict aan het begin van de mediation centraal, terwijl andere mediators hun rol primair als procesbegeleider zien. Bij laatstgenoemde benadering staat het in gesprek komen en blijven van partijen voorop. In alle gevallen zal de mediator in internationale vredesonderhandelingen ervoor moeten zorgen dat zij geen belanghebbenden buiten beschouwing laat. Bij een zakelijke mediation zijn partijen vooraf veelal bekend, omdat het conflict voortkomt uit een overeenkomst.

## Waarom is vertrouwen tussen partijen zo belangrijk?

Er is vertrouwen nodig tussen partijen om informatie met elkaar te kunnen uitwisselen. Dat vertrouwen is meestal niet aanwezig in een conflict. Soms vergt het daarom lange tijd om partijen samen aan tafel te krijgen. Veelal hebben partijen in een conflict al lange tijd geen of nog nooit direct contact met elkaar gehad. De eerste taak van de mediator is bij te dragen aan onderling vertrouwen, zodat partijen überhaupt bereid zijn elkaar te ontmoeten en in gesprek te gaan. Vervolgstappen worden bepaald door de mate van vertrouwen. Het gaat om het vertrouwen er samen uit te willen komen.

Een voorbeeld hiervan is de toenadering van partijen in het Noord-Ierse conflict (late jaren zestig tot 1998). Nelson Mandela nodigde iedere partij persoonlijk uit voor de Arniston-conferentie (1997). Hun achterbannen wilden de andere partijen niet erkennen, dus officiële gesprekken konden niet plaatsvinden. Toch wist Mandela hen informeel met elkaar in contact te brengen in Arniston. Na dertig jaar eindigde dit etnisch-nationalistische conflict formeel met de ondertekening in 1998 van het Goede Vrijdag-akkoord.

In Zuid-Afrika kwam in 1990 een eind aan de apartheid nadat Nelson Mandela na 27 jaar opsluiting werd vrijgelaten. In 1994 werd Nelson Mandela door middel van algemene, voor alle burgers toegankelijke, verkiezingen tot president gekozen. Contact met de Zuid-Afrikaanse onderhandelaars van destijds gaf de Noord-Ierse delegaties het vertrouwen dat ook uit hun conflict een uitweg mogelijk was.



*'Niemand wordt geboren met haat.'*

Nelson Mandela<sup>2</sup>

Vertrouwen komt te voet en gaat te paard, één misstap kan alles op losse schroeven zetten. Gedurende het mediationproces is het de taak van de mediator erop alert te zijn of partijen elkaar nog steeds vertrouwen. Dit gebeurt door middel van het stellen van de juiste vragen en door emoties en non-verbale communicatie te herkennen en daarin zo nodig te interveniëren. Als het vertrouwen wegzakt, moet er meer aandacht aan de relatie worden besteed. We komen hier verderop in dit boek op terug. Emoties kunnen in deze fase van de mediation een belangrijke trigger zijn en een positieve of negatieve rol spelen in het proces. Emoties mogen niet worden veronachtzaamd door de mediator. Ze gaan niet weg als ze niet benoemd worden, en vertragen of blokkeren het proces.

---

<sup>2</sup> Van Reybrouck & D'Ansembourg, 2017, titelpagina.

Over de diepgang van vertrouwen en de invloed van meer of minder diepgang op toezeggingen die partijen naar elkaar willen en kunnen doen, gaat de volgende oefening:



### Oefening

Doe deze oefening met iemand die je niet goed kent. Maak kennis met elkaar zoals je dat gewoonlijk doet. Beantwoord na vijf minuten de volgende vragen:

- Zou je aan je gesprekspartner een boek uitlenen?
- Zou je aan je gesprekspartner je auto uitlenen?
- Zou je je gesprekspartner toevertrouwen om een feest te geven in het huis van je ouders, als je ouders er een avond niet zijn?

*Reflectie:* waar spraken jullie over? Wat wekte jouw vertrouwen? Is dit hetzelfde voor de ander?

Je zult zien dat het opbouwen van vertrouwen nog niet zo snel gaat. Zoals je in de oefening hebt ondervonden, komt vertrouwen geleidelijk. Bij dit voorbeeld was er geen sprake van een conflict tussen de gesprekspartners. Wanneer er tussen partners een conflict is, kost het meer tijd. Hoewel het de taak van de mediator is om de vaart in het mediationproces te houden, zal het toch niet overhaast kunnen worden. De partijen geven het tempo aan, gebaseerd op het onderling vertrouwen.

## 1.3 Vrijwillig en vertrouwelijk

Belangrijk is dat partijen met elkaar afspreken dat ze vrijwillig aan de onderhandeling deelnemen. Dit betekent overigens niet dat partijen vrijblijvend aan de mediation deelnemen. Het is de taak van de mediator om te monitoren dat de partijen zich inzetten. De mediator zal een partij met onvoldoende inzet, commitment genoemd, ter verantwoording roepen. Vrijwillige participatie betekent dat alle partijen zich bewust moeten zijn dat een partij kan weglopen uit de onderhandelingen. Het vergt een gezamenlijke inspanning om de onderhandelingen aan te gaan en tot een goed einde te brengen.

Voor partijen en de mediator is dit een reden om zorgvuldig met het proces om te gaan. Er zullen partijen zijn waarvoor een zorgvuldig proces een belangrijke voorwaarde is om aan de onderhandelingstafel te blijven. Weer andere partijen zien weinig of niets in onderhandelingen, omdat ze ofwel belang hebben bij het voortduren van het conflict, ofwel menen dat ze bij een gang naar de rechter meer voordeel kunnen behalen.

Naast vrijwilligheid is een tweede belangrijke eigenschap van mediation dat het proces, in beginsel, vertrouwelijk is. Dit is belangrijk om onderling vertrouwen tussen de onderhandelaars te kunnen opbouwen. Als de achterban steeds wil weten wat er gebeurt, of partijen de media opzoeken, kan dit de motivatie om nader tot elkaar te komen beperken. Ook kan een partij minder geneigd zijn een stap in de richting van de andere partij te zetten om een conflict op te lossen, wanneer de achterban meekijkt.

De vertrouwelijkheid dient vooraf te worden vastgelegd. Dat partijen de vertrouwelijkheid respecteren, is niet vanzelfsprekend. Een veelvoorkomende tactiek is dat partijen de publiciteit gebruiken om hun zin in onderhandelingen door te drukken. In mediation werkt dit averechts omdat het ten koste gaat van het vertrouwen om er samen uit te willen komen. Bovendien is het funest voor het vrijelijk brainstormen over opties voor oplossingen, een van de belangrijkste voordelen van mediation. Het zal duidelijk zijn dat dit proces wordt verstoord als het niet vertrouwelijk wordt gevoerd. Wat naar buiten wordt gebracht, is met andere woorden evenzeer onderdeel van de onderhandelingen, en partijen zullen het ook daarover eens moeten zijn. Lekt een partij naar de achterban of naar de media, dan zal dat tot een vertrouwensbreuk leiden en in sommige gevallen tot het afbreken van de mediation.

Tegelijk is duidelijk dat partijen in een mediation of onderhandeling hun achterban op de hoogte moeten houden. In internationale conflicten wordt dit opgelost door in algemene termen te spreken over de sfeer tijdens de onderhandelingen, zonder in te gaan op de inhoudelijke aspecten. De onderhandelingen verlopen in een 'goede sfeer' of 'koele sfeer'. Het was 'moeilijk om partijen aan tafel te krijgen' of de partijen 'hebben constructief met elkaar van gedachten gewisseld'. Deze korte mededelingen zijn belangrijk. De achterban moet ten slotte ook worden voorbereid op een oplossing van het conflict. Dit betekent dat de partijen hun achterban moeten voorbereiden op een oplossing, wil die binnen de organisatie of binnen de politiek gedragen worden. Politici gebruiken de media om dit te bereiken. Zo zorgen zij dat het vijandbeeld van de ander wordt weggenomen, en dat groepen die het proces willen verstoren op een bepaalde manier in het nieuws komen. Mochten de betrokken politici de bevolking niet goed hebben voorbereid op een oplossing van het conflict, dan kan het zijn dat ze bij de volgende verkiezingen afgestraft worden en niet worden herkozen. Een andere consequentie kan zijn dat de oplossing geen genade vindt in de ogen van de bevolking, en vervolgens in de ogen van het parlement, en dat de verantwoordelijke ministers tussentijds worden weggestuurd met een motie van wantrouwen. Het is belangrijk dat de onderhandelaars de achterban voorbereiden op een oplossing. Zonder draagvlak kan de oplossing niet worden uitgewerkt.