

Een parel uit de regio Friesland  
over het inzetten van mediation bij  
**(arbeids)conflicten**

# Parelbeschrijving: Mediation bij (arbeids)conflicten

## OSG Singelland kiest voor mediation bij vastgelopen (arbeids)conflicten:

Binnen elke organisatie zijn wel eens conflicten. Op scholengemeenschappen kan dat voorkomen tussen teamleiders en docenten, maar ook tussen medewerkers onderling. Door de onderlinge spanningen kunnen kleine geschillen oplopen tot grote onenigheid en daar heeft iedereen last van. Mediation kan in dat geval een goede oplossing bieden.

Bonnie de Vries is sinds 12 jaar hoofd P&O bij OSG Singelland, een scholengemeenschap met ongeveer 3.500 leerlingen, 450 medewerkers en zes locaties in Drachten, Burgum en Surhuisterveen. "Onze afdeling is op dit moment bezig om ons ziekteverzuimbeleid om te schrijven naar gezondheidsmanagement. Dat heeft een positievere insteek en gaat uit van preventie: het voorkomen van ziekteverzuim en langdurige uitval. Sinds zo'n twee jaar is mediation daar ook een onderdeel van."

### Niet laten sudderen

Problemen binnen een scholengemeenschap leiden soms tot een conflict. Dat leidt doorgaans tot gesprekken; met elkaar, de direct leidinggevende, de directie en P&O of de vertrouwenspersoon, waarna

eventueel een bedrijfsarts of psycholoog wordt ingezet. "Meestal kom je er samen uit, maar in een enkel geval is er externe hulp nodig om weer samen te kunnen werken. Conflicten kunnen heel klein beginnen, maar als er niets aan wordt

gedaan dan kan het uitgroeien tot een groot verhaal waar mensen echt ziek van kunnen worden. Wij hebben in dat geval zeer positieve ervaringen met mediation", vertelt Bonnie de Vries. "Onoplosbare conflicten komen vaak voort uit het feit dat mensen elkaar niet meer begrijpen. Voorheen koos men bij zo'n conflict-situatie vaker voor pappen en nathouden of de medewerkers kregen bijvoorbeeld een andere leidinggevende. Tegenwoordig is het minder gebruikelijk om onenigheden te laten sudderen. Een conflict blijft dan onderhuids irriteren en dat levert op den duur stress en ziekteverzuim op, dus het is nu gelukkig gebruikelijker om conflicten grondig aan te pakken."

### Problemen voorkomen

OSG Singelland heeft in het strategisch beleidsplan als belangrijk thema: Duurzaam leven en werken. De Vries: "We willen meer onderling contact en ons meer inzetten voor duurzame ontwikkeling en preventie. Daarbij wordt de teamleider meer een peoplemanager, iemand die verbinding zoekt met zijn teamleden en niet alleen in het kader van de

'Mediation kan voorkomen dat de situatie onwerkbaar wordt.'



Bonnie de Vries,  
Hoofd P&O bij OSG Singelland

gesprekkencyclus de dialoog aangaat. Zo ontstaat er een sterkere binding en dat kan onder andere werkstress voorkomen, omdat de leidinggevende goed in contact is met het teamlid. Teamleiders hebben tijd nodig om te leren acteren als peoplemanager en om meer gesprekken met teamleden te voeren, dus dat moet goed gefaciliteerd worden. Uiteindelijk levert deze aandacht voor elkaar tijdwinst op."

### Vertrouwelijke gesprekken

Als er zich conflicten voordoen en de medewerker wordt ziek, dan volgt de bedrijfsarts de STECR-Werkwijzer arbeidsconflicten. STECR (de Stichting Expertisecentrum Participatie) beschrijft in de werkwijzer hoe bedrijfsartsen en andere arbo-professionals moeten omgaan met een ziekmelding die mogelijk verband houdt met een arbeidsconflict. "In de regel betekent dit dat er na twee weken rust een gesprek volgt met de bedrijfsarts. Meestal komen medewerkers daarna weer samen in gesprek, maar dat lukt niet altijd. In de laatste twee jaar is er vier keer mediation aangevraagd bij onze afdeling, dat waren vier heel verschillende situaties



# Parelbeschrijving: Mediation bij (arbeids)conflicten

mediation aangevraagd bij onze afdeling, dat waren vier heel verschillende situaties van verschillende locaties. Het aanvragen van mediation is een grote stap en wij honoreren zo'n aanvraag altijd. Wij werken steeds met dezelfde mediator; zij kent onze organisatie en cultuur en dat praat makkelijker. De mediator neemt contact op met de betrokken personen en nodigt ze uit voor een gesprek. De gesprekken die de mediator voert, zijn vertrouwelijk en blijven binnenskamers. Inhoudelijk zijn wij niet op de hoogte. Vaak is na twee, drie gesprekken de angel eruit; je hoeft niet als vrienden uit het traject te komen, maar de situatie is dan in ieder geval weer werkbaar. Iedereen kan weer verder met de blik vooruit." Bonnie de Vries geeft aan dat mediation niet altijd een oplossing biedt: "Er moet nog wel een basis van vertrouwen in elkaar zijn en

beide partijen moeten bereidwillig zijn om eruit te komen. Als iemand alle vertrouwen kwijt is, of toch al elders wil werken, heeft mediation ook geen zin meer. Je kunt het niet bij mensen afdwingen."

## Iedereen winnaar

De Vries wordt als hoofd P&O ook wel eens ingezet als gespreksbegeleider bij arbeidsconflicten, maar dat is volgens haar in een laat stadium niet zo effectief als mediation. "Je wordt toch gezien als onderdeel van de organisatie waar men een conflict mee

heeft. Mediation heeft dan mijn absolute voorkeur. Ik ervaar dat traject ook als zeer lucratief als je het afzet tegen ziekmeldingen en de onderhoudse spanningen. Dat heeft niet alleen een negatief effect op de betrokkenen, maar op de hele schil eromheen: directie, teamleiders, collega's en ook op de leerlingen. Als de situatie weer werkbaar wordt, is iedereen winnaar."

## Sneller reageren

Scholengemeenschappen zijn geneigd om te laat in te grijpen bij arbeidsconflicten, vindt De Vries. "Op de inzet van een mediator rust vermoedelijk een taboe. Overal zijn wel conflicten, en interventie moet eigenlijk als heel normaal worden beschouwd. De personen die betrokken zijn bij een conflict, vragen niet snel om mediation omdat ze vinden dat het dan wel heel hoog oploopt. En scholen vinden vaak dat zij het zelf op moeten kunnen lossen. Daar zouden we minder krampachtig in moeten zijn. Mediation is een vak apart. Mediators behandelen conflicten veel persoonlijker dan wij als P&O kunnen doen en zijn erin gespecialiseerd om mensen een spiegel voor te houden. Bovendien wordt de hulp van een externe partij binnen een conflict veel eerder geaccepteerd. Wij willen nu teamleiders en directie nader gaan informeren over mediation zodat iedereen weet dat die mogelijkheid er is. We hopen dat er daardoor sneller en professioneler wordt gereageerd op crisissituaties, want je kunt er veel ellende en ziekmeldingen mee voorkomen." ■

