

De bemiddelende rol van een API

Mr. Karin SCHÜHLE en Mr. Jan-Pieter VOSSSEN



FAIRWAY

PARTNERS IN LAW AND MEDIATION

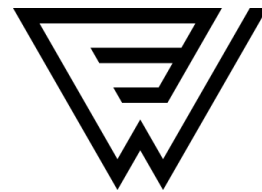




Wat je mag verwachten

1. Wie is FAIRWAY – PARTNERS IN LAW & MEDIATION?
2. De rol van een API
3. Wat is een conflict?
4. Bemiddeling, de rol van de bemiddelaar en het nut voor de API
5. Hoe omgaan met een conflict?
6. Tips van bemiddelaar tot API

1. Wie is FAIRWAY – PARTNERS IN LAW & MEDIATION?



FAIRWAY

PARTNERS IN LAW AND MEDIATION



Wie zijn wij?



- Managing partner FAIRWAY
- Gespecialiseerd in Ondernemings-, Contracten- en Arbeidsrecht
- Erkend bemiddelaar in Burgerlijke- en Handelszaken én in Sociale- en Arbeidszaken
- Senior associate FAIRWAY
- Gespecialiseerd in Arbeids-, Contracten- en Aansprakelijkheidsrecht, Intellectuele Eigendom & Privacy
- Erkend bemiddelaar in Burgerlijke- en Handelszaken én in Sociale- en Arbeidszaken

Wie is FAIRWAY – PARTNERS IN LAW & MEDIATION?

- Advocatenkantoor te Vilvoorde
- Exclusieve juridische partner van Volley Vlaanderen
- Verschillende linken met volleybal:
 - Hoofdsponsor van VBT MACHELEN
 - Verschillende actieve volleyballers
 - Verschillende actieve bestuursleden van volleybalclubs
- Maaïke Spelier als lid van Ethisch Adviesorgaan Volley Vlaanderen





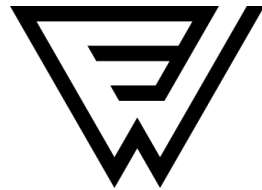
Juridische specialisaties

- >25 ervaren advocaten en 8 erkende bemiddelaars met verschillende specialisaties :
 - Vennootschapsrecht
 - Arbeidsrecht
 - Contractenrecht
 - Verkeers- en strafrecht en buitencontractueel aansprakelijkheidsrecht
 - Bouw- en vastgoedrecht
 - Personen- en familierecht
 - Healthcarerecht
 - ...

Vanwaar ken je FAIRWAY al?



2. De rol van een API



FAIRWAY

PARTNERS IN LAW AND MEDIATION

Wat is een API?

- Aanspreekpunt Integriteit - vertrouwenspersoon
- Eerste aanspreekpunt waarbij iemand terecht kan met vragen, vermoedens of klachten over een integriteitsschending:
 - Dat is elke vorm van lichamelijk, seksueel, moreel of psychisch gedrag waarvan iemand vindt dat het over zijn/haar grens gaat of over de grens van iemand anders.
 - Bijvoorbeeld: agressie, seksueel grensoverschrijdend gedrag, pesten, discriminatie, ...
- Iedereen kan een integriteitsschending melden, ook al is deze persoon niet rechtstreeks betrokken.

Wat doet een API met een klacht?

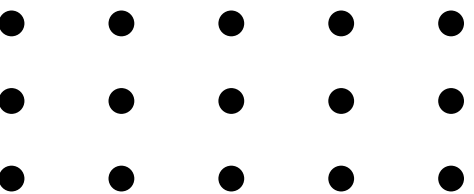
- Luisteren en elke melding serieus nemen.
- Samen met de melder een inschatting maken van de ernst van de situatie en hoe die best aangepakt wordt, inclusief nazorg.
- Als het nodig is zal de API, de melder doorverwijzen naar gepaste hulpverlening.

Verduidelijk dat de API die gevraagd wordt om het vertelde vertrouwelijk te behandelen, zelf geen actie kan ondernemen!

Wat doet een API niet met een klacht?

- Hulp verlenen:
 - De API is geen hulpverlener en zal geen persoonlijk begeleidingstraject opstarten. Wel moet elke melding waar nodig doorverwezen worden naar hulpverlening als dat nodig blijkt.
- Oordelen:
 - De API praat met de betrokkenen en probeert een goed beeld te krijgen van de situatie. Op basis daarvan wordt de meest geschikte opvolging voorzien. De API gaat nooit op onderzoek naar de schuldige.
- Discretie en vertrouwelijkheid naast zich neerleggen:
 - De API heeft discretieplicht maar geen beroepsgeheim. Soms zal er ingegrepen worden, bijvoorbeeld als er sprake is van gevaar. Dat gebeurt altijd in overleg met de melder.
 - Vertrouwelijkheid is belangrijk: als er geen sprake is van gevaar, vraag aan de melder wat je mag doen met diens melding,

3. Wat is een conflict?



FAIRWAY
PARTNERS IN LAW AND MEDIATION

Wat is een conflict?

- “Er is een conflict wanneer meerdere partijen, die afhankelijk zijn van elkaar, de handelingen van de andere (deels) onverenigbaar beschouwt met zijn/haar eigen belangen, het nastreven van eigen doelen of in het voorstaan van zijn/haar eigen waarden, en dit een emotionele reactie teweegbrengt, waar de andere partij zich bewust van is.”
- Tijdens het bemiddelen zelf probeert de bemiddelaar steeds weg te blijven van het woord conflict, dan wel andere termen waaruit de tegengestelde belangen blijken.
 - Verzoenende taal en het verwoorden van de partijen zodat ze elkaar begrijpen is daarbij essentieel.

Voorbeelden van 'conflicten' binnen het volleybal

- Speler – speler
 - Vb. Pesten, uitsluiting, ...
- Speler – trainer
 - Vb. Speelkansen, communicatiestijl, gebrek aan inzet of engagement, ...
- Speler – bestuurslid
 - Vb. Vergoeding, engagement voor de club op events, betaling lidgelden, ...
- Trainer – bestuurslid
 - Vb. Vergoeding, communicatiestijl, afwezigheden, ...
- Bestuurslid - bestuurslid
 - Vb. Gebrek aan inzet, verschil in visie, ...
- ...

Belang van behoorlijk conflictmanagement

- Marshall Rosenberg: “*De theorie van geweldloze communicatie*”
- Communicatiemodel van vier stappen:
 - i. Waarneming → Objectief waarnemen → Zonder oordeel of interpretatie
 - ii. Gevoelens → Waarnemingen stimuleren gevoelens → Herken en erken gevoelens, druk ze uit om wederzijds begrip te krijgen
 - iii. Behoeften → Verbind de gevoelens met de erachter liggende behoeften → Wanneer een gevoel bovenkomt is dat omdat er een behoefte aan gekoppeld is
 - iv. Verzoek → Richt een verzoek om deze behoeften tegemoet te komen → geen vage eis
- Voorbeeld: gebrek aan speeltijd (speler <-> trainer)

4. Bemiddeling, de rol van de bemiddelaar en het nut voor de API



FAIRWAY

PARTNERS IN LAW AND MEDIATION

FAIRWAY “PARTNERS in law & MEDIATION” – Soorten bemiddeling

1 Familiale zaken

Voorbeelden:

- Tussen echtgenoten / wettelijk of feitelijk samenwonenden met inbegrip van het belang van het kind
- Tussen familieleden aangaande erfenis- en vermogenskwesies
- ...

2 Arbeids- en sociale zaken

Voorbeelden:

- Tussen werkgever en werknemer voor of na het ontslag
- Tussen werknemers onderling tijdens de tewerkstelling
- Tussen een leidinggevende en een werknemer
- ...

3 Burgerlijke- en handelszaken

Voorbeelden:

- Tussen ondernemingen, bv. onbetaalde facturen of de kwaliteit van geleverde goederen en diensten
- Tussen onderneming en consument
- Over overeenkomsten, het einde ervan, de inhoud, interpretatie
- Tussen huurder en verhuurder
- Tussen burens
- Tussen aandeelhouders
- ... (Zeer breed)

Basisprincipes van een bemiddeling



Vrijwillig



Vertrouwelijk



Inzet



Onafhankelijkheid, onpartijdigheid en neutraliteit

... Het bemiddelingstraject – samenwerking tussen ... API – Club – Melder - ...

Verhaal van partijen

Belangen

Opties (voorstellen)

Oplossingen

Akkoord

Dit traject is ook voor de API zeer
nuttig.

Rol van de bemiddelaar – nut voor de API



Rol van de bemiddelaar, vergelijkbaar met een API maar toch niet helemaal

Bemiddelaar

≠

Niet-bemiddelaar

≠

API

- Dirigent richting oplossing
- Architect
- Regisseur

- Rechter
- Arbiter
- Beslissingsnemer

- Luisterend oor
- Geen arbiter
- Dirigent naar de juiste kanalen



5. Hoe omgaan met een conflict?



FAIRWAY

PARTNERS IN LAW AND MEDIATION

Stap 1: Voor het conflict – Goed preventiebeleid

- Hoe vroeger je erbij bent, hoe eenvoudiger het op te lossen is
 - Iets laten etteren tot het effectief problemen veroorzaakt, maakt de weg naar herstel vaak moeizamer
 - Detecteer conflicten tijdig:
 - Jaarlijkse gesprekken over de gang van zaken binnen de ploeg
 - Jaarlijkse enquêtes
- Zorg voor een open feedback cultuur
 - Het belang van teambuilding bij jeugd en senioren
 - Maak van de gedragscode en het interne reglement geen lege doos
 - Moeilijke thema's niet uit de weg gaan
- Training en ondersteuning van trainers
 - Inzetten op duidelijke en geweldloze communicatie
 - Duidelijk beleid vanuit de club

Stap 2: Tijdens het conflict - Tips en tricks voor de omgang met een conflict

- **Actief luisteren**

- Oprechte interesse tonen (oogcontact, bevestigende geluiden)
- Stel open vragen, oordeel niet
- Behandel emoties (Empathie is goed, sympathie niet)

- **NIVEA**: Niet Invullen Voor Een Ander

- Geen assumpties (*'ik ga ervanuit dat hij het zo wel niet bedoeld zal hebben'*)
- Geen eigen ervaringen (*'ik heb ooit ook iets vergelijkbaars meegemaakt en dat viel wel mee toen ...'*)

- **LSD**: Luisteren – Samenvatten – Doorvragen

- Parafraseer in eigen woorden wat gezegd werd (beter eigen begrip, minder misverstanden en de andere voelt zich gehoord)
- Vraag door zodat je het echt begrijpt en de andere zich gehoord voelt

- **Socratische houding**:

- Open gesprekshouding vanuit nieuwsgierigheid
- Gespeelde naïviteit / onwetendheid om zo echt het maximum te weten te komen
- Doel: oordelen en assumpties uitstellen + andere aanzetten tot reflectie

Stap 2: Tijdens het conflict - Hoe omgaan met escalatie van een conflict?

- Blijf neutraal - geen partij kiezen
- Tracht actief te luisteren naar de betrokken partijen
 - Maak communicatieafspraken voor en tijdens de verhalen van de partijen
 - Vraag wie wil beginnen
 - Vraag door als iets onduidelijk is
- Tracht een oplossing van de partijen te laten komen
 - Tracht de belangen van de partijen te destilleren uit de verhalen en zorg dat de partijen die belangen zelf ook inzien
 - Vaak voorkomende belangen: erkenning, loyaliteit, controleverlies, communicatiestijl, tijd en energie vretend karakter, ...
 - Laat ze nadenken over wat ze beiden willen (bereiken)
 - Wijs op een zekere afhankelijkheid

Stap 2: Tijdens het conflict - Hoe omgaan met escalatie van een conflict?

- Niet alles is oplosbaar met één gesprek
 - Tijd heelt wonden
 - Het gevoel gehoord te worden kan al veel doen
 - Wederzijdse inzichten over de andere zijn of haar tot dan onbekende beweegredenen kan leiden tot verzoening
- Herhaal de communicatieafspraken tot vervelens toe – kordaat, niet verwijtend aan één partij
 - Vermijd ad hoc reacties zonder diepgang (olie op het vuur)
 - Vaak komt dit voort uit een angst dat niet reageren zwak lijkt
 - Vermijd sarcasme en ironie
 - Vermijd onduidelijke afspraken
 - Vermijd de duelmodus met het ego vooropgesteld

Stap 3: Na het conflict

- Nazorg en opvolging zijn essentieel
 - Nog eens terugkomen bij de beide partijen om na te vragen hoe het intussen gaat
- Wat hebben we **geleerd** uit het conflict?
 - Preventief beleid uitwerken of bijsturen?
 - Verdere opleiding nodig?
 - Meer opvolging nodig?
 - Niets slechter dan kunstmatige harmonie!
- ‘**Tipping point**’ herkennen
 - Bijsturen voor een conflict escaleert
 - Neutrale observatoren zoals een actieve sportief coördinator

6. Tips van bemiddelaar tot API



FAIRWAY
PARTNERS IN LAW AND MEDIATION

Vuistregels en tips omgang met integriteits- schendingen

- Maak als club duidelijk wie de API is
 - Website – nieuwsflash – social media
 - Niet éénmalig
 - Maak ook de weg naar de API duidelijk
 - Veel ouders willen onmiddellijk ‘hét bestuur’ spreken terwijl een API al een eerste inschatting kan maken en daarna kan bepalen of ‘hét bestuur’ wel het meest aangewezen traject is.
 - Heb meerdere API’s om belangenvermenging tegen te gaan (Wat als de melding gaat over de API?)
- Gedraag je ook bij integriteitsschendingen als een bemiddelaar
 - Neutraal en onpartijdig
 - Actief luisteren met het stellen van OPEN vragen
 - LSD
 - NIVEA (zowel t.a.v. de melder als de mogelijke dader – de meeste verhalen hebben twee kanten)
 - Scheiden van feiten en assumpties

Voorbeelden van open vragen

- Wat is jouw visie op wat er gebeurd is?
- Wat hebben jullie al geprobeerd om het conflict op te lossen?
- Wat hoop je te bereiken?
- Wat maakt dat je dit belangrijk vindt?
- Hoe willen jullie met elkaar omgaan?
- Hoe was de samenwerking toen jullie begonnen?
- Wat kan je zelf bijdragen?
- Wat moet er nog uitgesproken worden voor we verder kunnen?
- Waar wil je zelf aan werken?
- Stel dat je meer inspraak zou hebben, wat zou je anders willen zien?
- Zie ik het goed dat jullie allebei ... willen?
- Wat zou je helpen om rustig te worden?
- Wat gaat er wel goed in de communicatie?
- Stel dat jij de andere persoon was, hoe zou jij hiermee omgaan?
- Laten we eens naar de toekomst kijken.
- Welke mogelijkheden zijn er nog naast wat jullie nu reeds bespreken?

Voorbeelden van (her)formulering zonder oordeel

- Als ik het goed begrijp, heb je nood/behoefte aan (bv. een stap vooruit).
- Je vindt het belangrijk om serieus te worden genomen/je mening wordt gehoord?
- Je maakt je zorgen over?
- Ik begrijp dat je je verhaal rustig wil kunnen vertellen?
- Je vindt dat niet prettig en wilt dat graag opgelost zien?
- Ik hoor je zeggen dat
- Als ik het samenvat, dan?

- Ik zie dat het je raakt.
- Je bent behoorlijk kwaad?
- Klopt het dat je teleurgesteld bent?
- Ik zie je fronsen. Denk je daar anders over?
- Begrijp ik het goed dat je de samenwerking wil verderzetten?
- Is dit wat voor jullie allebei belangrijk is?
- Ik zie dat jullie daar beiden moeite mee hebben?
- Ik heb de indruk dat jullie langs elkaar heen praten?

Denk aan het vraagteken op het einde van je zin!
Zo wordt uit een statement een vraag.

Zijn er nog vragen?



Bedankt voor uw aandacht!



www.fairway.law

02/253.26.00

- Advocaten
- Erkende Bemiddelaars



• E-mail: Karin.schuehle@fairway.law

• E-mail: jan-pieter.vossen@fairway.law