
Mediation op de OK

Conflicten horen bij het leven en zijn leerzaam. Soms lopen geschillen echter te hoog op en zien betrokkenen geen oplossing meer. Mediation kan dan een uitweg bieden. MfN-registermediator en voormalig operatieassistent Laura Haket-Becx schetst wat je van mediation kunt verwachten.

Tekst: Laura Haket-Becx, MfN-registermediator, Samen naar een oplossing mediation.



W

e kennen allemaal de huidige stand van zaken in de zorg. Er is een groot tekort aan personeel en de toestroom van nieuwe mensen is gering. Door de hoge eisen, overvolle diensten en productie die gedraaid moet worden, is de werkdruk enorm. Deze situatie creëert een voedingsbodem voor onrust, frictie en conflicten. Zorgpersoneel heeft het gevoel steeds meer op de tenen te moeten lopen, er is niet genoeg ruimte voor waardering of erkenning en de sfeer wordt negatiever. Als voormalig operatieassistent en MfN-registermediator weet ik er alles van.

In en om OK's kunnen uiteenlopende problemen ontstaan. Denk aan een samenwerking die frustrereert, fusieproblematiek, uitval door ziekte (al dan niet gevolgd door uitdiensttreding), re-integratieproblemen en #MeToo-situaties. Geschillen kunnen ontstaan tussen de OK en andere afdelingen binnen een ziekenhuis, binnen maatschappen, tussen groepen mensen binnen één afdeling, tussen individuele personen (al dan niet op hetzelfde hiërarchische niveau) of tussen 'de OK' en mensen van buitenaf (bijvoorbeeld een firma). De gevolgen van een conflict zijn niet te onderschatten. Mensen lijden er psychisch onder en hun functioneren komt in het gedrang. Dit werkt door in de privésituatie. Daarnaast kunnen bij een conflict steeds meer mensen betrokken raken. Aanpakken en bespreekbaar maken is dus van groot belang.

Breed draagvlak

Een mediator wordt ingeschakeld door mensen die zich in een conflict bevinden of door derden. Zo kan een leidinggevende verwijzen, waarna twee werknemers met elkaar om tafel gaan. Idealiter gebeurt dit voordat een conflict escaleert. Dan is een dialoog immers nog mogelijk. Bij escalatie is mediation ook een optie, maar de bemiddeling is dan wel gecompliceerder.

Een mediationgesprek is vertrouwelijk: wat gezegd wordt blijft tussen degenen aan tafel en de MfN-

registermediator. Daarnaast is het vrijwillig. Wie echt niet aan mediation wil deelnemen, kan niet gedwongen worden. Voor een mediationtraject is immers ook commitment vereist: de deelnemers moeten bereid zijn om de dialoog aan te gaan en om te zoeken naar oplossingen in wederzijds belang.

Bij een gesprek zijn minimaal twee deelnemers aanwezig, maar het kunnen er ook meer zijn. Soms worden zij vergezeld door een eigen adviseur of advocaat. De deelnemers zijn de baas over hun eigen verhaal, inhoud en oplossing. Deze worden niet opgelegd door een ander. Onder begeleiding van een MfN-registermediator gaan zij op zoek naar een oplossing toegespitst op hun situatie, belangen en wensen. Een dergelijke oplossing zorgt voor een win-winsituatie. Hierdoor ontstaat een breed draagvlak, én een grotere kans op blijvend resultaat dan na bijvoorbeeld een gerechtelijke uitspraak. Via brainstormen en onderhandelen dragen de deelnemers de oplossing zelf aan. Deze werken ze ook zelf verder uit. De MfN-registermediator begeleidt het proces vanaf het moment van contactopname tot de overeenkomst. In sommige gevallen wordt de mediation eerder ontbonden. Dan zorgt de MfN-registermediator voor een beëindigingsdocument.

Tijdens het mediationproces zorgt de mediator ervoor dat ieders verhaal gehoord wordt, de kern van het probleem gevonden wordt, de dialoog op gang komt, de gesprekken gelijkwaardig zijn, de setting prettig is en de vertrouwelijkheid en vrijwilligheid niet in het geding komen. Daarnaast heeft de mediator een coachende rol en zorgt hij of zij voor verslaglegging.

Erkenning en begrip

Bij de start van de mediation vertelt ieder zijn verhaal. In het begin is er vaak boosheid, verdriet, verzet, frustratie en onbegrip. Het gesprek wordt voornamelijk indirect gevoerd, via de mediator. Deelnemers zijn nog niet in staat om naar elkaar te luisteren, laat staan begrip voor

elkaar op te brengen. Misschien herken je dit wel: als je vol in je emoties zit, is rationeel denken of een rationeel gesprek voeren eigenlijk niet mogelijk. Pas als er erkenning en begrip zijn, krijgen emoties de kans te bedaren en kun je naar een oplossing toewerken.

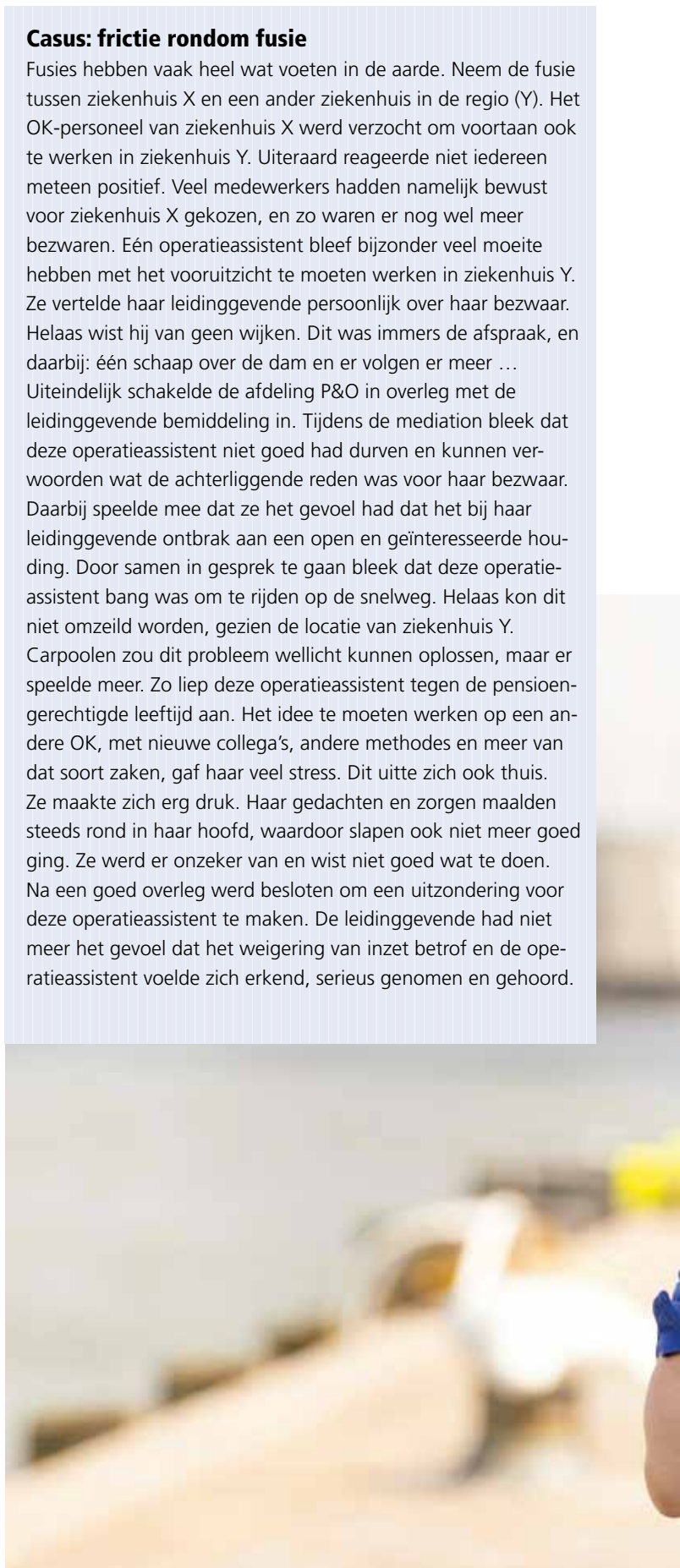
De mediator vervult daarom de rol van luisterende, begripvolle gesprekspartner. Hij of zij vat samen, vraagt door, spiegelt et cetera. Hierdoor ontstaat meer duidelijkheid en inzicht. Dit zorgt voor een kanteling, waarna de deelnemers rechtstreeks met elkaar in gesprek gaan. De oorzaak van de conflicten kan blijken te liggen in miscommunicatie: zaken zijn voor de ander ingevuld of iets is verkeerd geïnterpreteerd, waarna de reactie van de een heeft geleid tot de reactie van de ander en zo verder. Ook kan blijken dat zich een stapeling van al dan niet grote problemen heeft voorgedaan, waardoor iets kleins heel groot is geworden. Soms klikt het gewoon niet en zitten de gespreksdeelnemers op een totaal andere golflengte.

Punt erachter

Met modellen en methoden kan de mediator ieders gedrag inzichtelijk maken. Dit werkt ook preventief. Als je begrijpt waarom je iets doet en wat het gevolg daarvan is, kun je de volgende keer bewuster met gevoelens en gedachten omgaan en deze bespreekbaar maken. Het einde van het mediationtraject wordt gemarkeerd door een overeenkomst. Punt erachter en op naar de toekomst. De deelnemers zijn nader tot elkaar gekomen en voelen zich opgelucht. De sfeer is positiever en het vertrouwen in zichzelf en in de ander is gegroeid. Hoeveel sessies er nodig zijn, is vooraf niet vast te stellen. Dat is afhankelijk van de complexiteit, het aantal deelnemers en hun inzet. Het kan snel gaan, maar ook wat langer duren. Mediation is dan ook maatwerk.

Casus: frictie rondom fusie

Fusies hebben vaak heel wat voeten in de aarde. Neem de fusie tussen ziekenhuis X en een ander ziekenhuis in de regio (Y). Het OK-personeel van ziekenhuis X werd verzocht om voortaan ook te werken in ziekenhuis Y. Uiteraard reageerde niet iedereen meteen positief. Veel medewerkers hadden namelijk bewust voor ziekenhuis X gekozen, en zo waren er nog wel meer bezwaren. Eén operatieassistent bleef bijzonder veel moeite hebben met het vooruitzicht te moeten werken in ziekenhuis Y. Ze vertelde haar leidinggevende persoonlijk over haar bezwaar. Helaas wist hij van geen wijken. Dit was immers de afspraak, en daarbij: één schaap over de dam en er volgen er meer ... Uiteindelijk schakelde de afdeling P&O in overleg met de leidinggevende bemiddeling in. Tijdens de mediation bleek dat deze operatieassistent niet goed had durven en kunnen verwoorden wat de achterliggende reden was voor haar bezwaar. Daarbij speelde mee dat ze het gevoel had dat het bij haar leidinggevende ontbrak aan een open en geïnteresseerde houding. Door samen in gesprek te gaan bleek dat deze operatieassistent bang was om te rijden op de snelweg. Helaas kon dit niet omzeild worden, gezien de locatie van ziekenhuis Y. Carpoolen zou dit probleem wellicht kunnen oplossen, maar er speelde meer. Zo liep deze operatieassistent tegen de pensioengerechtigde leeftijd aan. Het idee te moeten werken op een andere OK, met nieuwe collega's, andere methodes en meer van dat soort zaken, gaf haar veel stress. Dit uitte zich ook thuis. Ze maakte zich erg druk. Haar gedachten en zorgen maalden steeds rond in haar hoofd, waardoor slapen ook niet meer goed ging. Ze werd er onzeker van en wist niet goed wat te doen. Na een goed overleg werd besloten om een uitzondering voor deze operatieassistent te maken. De leidinggevende had niet meer het gevoel dat het weigering van inzet betrof en de operatieassistent voelde zich erkend, serieus genomen en gehoord.



MfN-registermediator

Iedereen kan zich 'mediator' noemen. Het is namelijk geen beschermde titel. Dit in tegenstelling tot de titel 'MfN-registermediator'. De afkorting 'MfN' staat voor Mediatorsfederatie Nederland. Deze bewaakt de kwaliteit van de aangesloten mediators, die vermeld staan in het MfN-register. De Raad voor de rechtspraak en de Raad voor Rechtsbijstand erkennen dit MfN-register. Binnen de rechtspraak mogen ook enkel registermediators werkzaam zijn.

In het kwaliteitsregister worden mensen opgenomen na een erkende opleiding tot mediator, en daarnaast extra toetsen plus een speciaal assessment. Indien dit allemaal voldoende is, worden ze toegelaten tot het register. Hieraan zijn wel voorwaarden gekoppeld. Denk aan verplichte jaarlijkse bijscholingen, intervisies, begeleiding van een minimaal aantal mediations per jaar, werken volgens vaststaande gedragsregels en overeenkomsten, en een driejaarlijkse peerreview. De MfN-registermediator is daarnaast onderworpen aan onafhankelijk tuchtrecht voor mediators. Kortom: een MfN-registermediator verstaat zijn vak.



Irritaties loslaten

Het is niet altijd mogelijk om samen tot een oplossing te komen. Dit hoeft niet negatief te zijn. Zo kreeg ik vorig jaar een mediati-onopdracht van een leidinggevende. Twee werknemers hadden samenwerkingsproblemen. Na drie sessies werd besloten de mediation te beëindigen. Er was geen wederzijds begrip, ze konden elkaar niet vinden en het had geen zin om verder te gaan. Na een paar weken bleek de mediation echter tóch een positieve uitwerking te hebben gehad. Beide werknemers hadden de situatie en hun 'relatie' geaccepteerd. Hierdoor was het makkelijker geworden om irritaties los te laten en had het werk er minder onder te lijden. Daarnaast werd er ook minder over elkaar gesproken met andere collega's. De leidinggevende merkte zichtbaar blijvend verschil. Ook een jaar later nog. Speelt er een conflict bij jullie op de OK? Het is tijd om daar wat mee te doen!

Meer weten?

www.samennaareenoplossing.nl

www.mediationnederland.nl

Laura Haket-Beck werkte twaalf jaar als operatieassistent, maar koos voor een andere carrière. Ze volgde een studie tot MfN-registermediator en heeft nu haar eigen praktijk.