

HR Rendement

Dit artikel wordt u aangeboden door HR Rendement

HR Rendement is hét nieuws- en adviesmagazine voor HR-professionals die hun organisatie verder willen helpen. De insteek is: hoe kan een HR-adviseur, HR-medewerker of andere HR-specialist bijdragen aan een beter rendement van personeel en arbeid.

HR Rendement behandelt onderwerpen zoals wijzigingen in wet- en regelgeving, ontwikkelingen in het arbeidsrecht, fiscaal voordelige beloningsvormen, arbeidsvoorwaarden, arbeidsomstandigheden, personeelssubsidies en de inzet van HR-instrumenten en personeelsdata.

HR Rendement biedt u:

- veel signalerend nieuws over veranderende wet- en regelgeving;
- beknopte artikelen met veel tips die de lezer direct in de dagelijkse praktijk kan gebruiken;
- elke keer een gedegen vergelijkend warenonderzoek onder HR-dienstverleners;
- wekelijkse e-mailservice met het allerlaatste HR-nieuws;
- een aanvulling op de inhoud van elke uitgave met praktische, online tools.

Kijk voor meer informatie of een proefabonnement op www.rendement.nl/hrblad

Als u zelf partij bent bij arbeidsmediation

Het kan gebeuren dat u als HR-professional ‘partij’ wordt in een arbeidsmediation met een werknemer; een collega dus. Mogelijk bent u persoonlijk onderdeel van het arbeidsconflict. Maar het kan ook zo zijn dat u niet persoonlijk betrokken bent en tóch als partij valt te aan te merken omdat u de werkgever vertegenwoordigt. Welke rol heeft u dan, en hoe vult u die goed in? Hierbij bestaan diverse aandachtspunten.

Er is sprake van een arbeidsconflict als ‘ten minste één van de partijen vindt dat de andere partij haar dwarsboomt of ergert. Dit kan betrekking hebben op de arbeidsinhoud, arbeidsverhoudingen, arbeidsomstandigheden of arbeidsvoorwaarden’, aldus de STECR Werkwijzer Arbeidsconflicten. U als HR-professional, één van de partijen of een betrokken advocaat kan opperen om mediation in te zetten. Vaak wordt mediation ook ingezet op advies van de bedrijfsarts (zie kader).

Onpartijdigheid

Het belangrijkste bij de keuze voor een mediator is dat beide partijen achter de keuze staan. Bij arbeidsmediation is het gebruikelijk dat de werkgever de kosten draagt. Wees u ervan bewust dat dat bij de werknemer vragen kan oproepen over de onpartijdigheid van de mediator. Betrek de werknemer daarom bij de keuze. Een werkwijze is dat een werkgever aan een werknemer vraagt om drie mediators voor te stellen (die aan bepaalde eisen voldoen), waaruit de werkgever vervolgens een keuze maakt. Andersom kan ook

Wees transparant als u als werkgever al eerder een mediation heeft doorlopen bij een betreffende mediator. De gedragsregels van de mediator schrijven overigens ook voor om hier transparant over te zijn. Voorkom (zelfs de schijn van) partijdigheid, want dat zou een slechte start zijn.

Constructief

Als het om een arbeidsconflict gaat tussen een werknemer en ‘de werkgever’ (zonder dat dit persoonlijk te maken heeft met een specifiek persoon), is het

vaak de HR-professional die de werkgever in mediation vertegenwoordigt. Maar ook een leidinggevende of directielid kan optreden als de werkgever. De werknemer neemt deel als natuurlijk persoon (die vaak in zwaar weer verkeert), terwijl u beroepshalve en namens de organisatie deelneemt aan de mediation. Dit neemt niet weg dat u ook een persoon bent met gevoelens, verwachtingen en wensen bij deze mediation. Dat hoeft u niet ‘uit te zetten’. Sterker nog: persoonlijke betrokkenheid tonen helpt u waarschijnlijk bij het maken van constructief contact met de werknemer. U moet van tevoren nagaan hoever uw mandaat reikt om afspraken te kunnen maken over oplossingen. Als het nodig is om op een bepaald moment – vaak afhankelijk van de oplossingsrichting die wordt verkend – af te stemmen met een superieur, bespreek dit dan. De mediator maakt dan voor deze persoon een geheimhoudingsverklaring.

Insteek

Belangrijk voor het slagen van mediation is een open en flexibele houding aan beide kanten. Partijen moeten de oprechte wil hebben om tot een oplossing te komen. Zonder die bereidheid heeft mediation geen zin. Ga na of het – binnen de opdracht die u heeft en de verwachtingen die er misschien binnen de organisatie zijn – voor u mogelijk is om echt open de mediation in te gaan. Dat betekent dat alle oplossingsrichtingen nog mogelijk zijn. Creëer deze ruimte, als deze er nog niet is, door intern af te stemmen. Soms is er voor de werkgever maar één uit-

Kwaliteitskenmerken

Het register van de Mediatorsfederatie Nederland (MfN-register) is het belangrijkste kwaliteitsregister voor mediators van Nederland en ook het enige register dat de rechtspraak erkent. Een mediator die bovendien aangesloten is bij de VAN (Vereniging Arbeidsmediators Nederland), heeft specialistische kennis van arbeidsconflicten.

komst mogelijk: afscheid nemen. Zolang het ook voor de werknemer helder is dat dit de insteek is, en hij dezelfde insteek heeft, hoeft dat geen probleem te zijn. Het gaat erom dat partijen met gelijke verwachtingen de mediation starten. In de afzonderlijke intakegesprekken die de mediator doorgaans met partijen voert, toetst deze welke verwachting en insteek de partijen hebben. Deze gesprekken zijn vertrouwelijk, óók richting de andere partij, dus het is mogelijk én raadzaam om open kaart te spelen met de mediator.

Empathie

Bij arbeidsmediation kunt u grofweg aan twee oplossingsrichtingen denken:

- 1 Partijen besluiten de arbeidsrelatie voort te zetten (al dan niet in een andere functie, op een andere locatie of met andere afspraken).
- 2 Partijen besluiten de arbeidsrelatie te beëindigen (ook hierbij zijn vele varianten mogelijk).

Wat de oplossing ook wordt: u komt er alleen uit als de ander ook tevreden is. Het is daarom belangrijk uw eigen belangen, maar ook die van de werknemer te kennen en te érkennen. Want wie zich gehoord voelt, is meer bereid tot onderhandelen. Onder begeleiding van de mediator zoeken partijen een oplossing die de gezamenlijke belangen zo goed mogelijk dient. Een veelvoorkomend belang van een zieke werknemer is erkenning krijgen. Het helpt als een werkgever interesse en empathie toont. Veel zieke werknemers voelen zich door hun werkgever

Vragen om over na te denken tijdens uw voorbereiding

Ter voorbereiding van een arbeidsmediation is het voor de HR-professional die de werkgever vertegenwoordigt zinvol na te denken over deze vragen:

- Wat zijn de belangen van de werkgever? En van u als beroepsprofessional die zich in deze situatie bevindt?
- Wat zijn mogelijke oplossingen om deze belangen te dienen?
- Welke oplossing is het meest rechtvaardig en waarom is dat zo, ook ten opzichte van de werknemer?

- Wat is het alternatief als het niet lukt om met deze mediation tot een oplossing te komen?

Wees erop voorbereid zo veel mogelijk flexibel te zijn in het mediationtraject. Mediation heeft weinig kans van slagen als partijen zich ingraven. Dat betekent niet dat u zou moeten afdoen aan uw beste argumenten of aan uw gerechtvaardigde belangen of rechten, maar blijf wel te allen tijde openstaan voor alternatieve oplossingen.

niet geloofd, zeker als het om ziekte door een arbeidsconflict gaat. En vaak hebben mensen met de diagnose burn-out zélf de grootste moeite dat te erkennen. Laat het oordeel over wel of niet ziek

Wie zich gehoord voelt, is meer bereid tot onderhandelen

zijn, en de belastbaarheid van een werknemer, altijd over aan de bedrijfsarts.

Exit-oplossing

Bij een exit-oplossing onderhandelen partijen over de voorwaarden waaronder zij de arbeidsrelatie mogelijk zullen be-

eindigen. Een onderhandeling binnen mediation gebeurt vrijblijvend. Er is pas een definitieve oplossing als er volledige overeenstemming is, die is vastgelegd in een vaststellingsovereenkomst en de wettelijke bedenktijd van 14 dagen is verstreken. Binnen die termijn mag de werknemer, zonder opgave van redenen, alsnog afzien van de overeenkomst. Leidt een exit-onderhandeling onverhoopt niet tot overeenstemming, dan kunnen partijen achteraf niet aan hun woorden worden opgehangen, bijvoorbeeld als er een rechtszaak volgt. De onderhandeling valt namelijk binnen de vertrouwelijkheid van mediation. Bij ziekte is het voor een werknemer alleen verstandig om aan uitdiensttreding mee te werken als er binnen afzienbare tijd zicht op herstel is.

Oprechte kans

Neemt u deel aan mediation, dan moet u weten wat de organisatie die u vertegenwoordigt belangrijk vindt, maar denk ook na over hoe u als professional deze mediation wilt aangaan. Tegenover u zit een collega; vaak een die zich in een lastig parket bevindt. Geef de mediation een oprechte kans, door er met een open houding in te gaan, om zo een gezamenlijk gedragen oplossing te vinden. In verreweg de meeste gevallen lukt dat!

Judith Stoop, MfN-registermediator bij Geschikt Mediation, e-mail: judith@geschiktmediation.nl, www.geschiktmediation.nl

Vaak vormt ziekte de aanleiding voor arbeidsmediation

Zo'n 90% van alle arbeidsmediations heeft te maken met ziekte. Er kan sprake zijn van medische arbeidsongeschiktheid, maar ook conflicten kunnen ziekmakend zijn. Mediation kan deel uitmaken van het re-integratieproces.

Werkhervatting

De Wet verbetering poortwachter schrijft voor dat partijen alles moeten doen om

werkhervatting te bevorderen. Mediation is zinvol als een conflict al enige tijd speelt, partijen er zelf niet uitkomen, er (verdere) escalatie dreigt, en de arbeidsongeschiktheid mogelijk verder toeneemt als gevolg van het conflict. In editie 2020-12 van HR Rendement is nader ingegaan op het nut van mediation bij arbeidsconflicten (dit artikel is ook terug te lezen via rendement.nl/hrtools).