

## Wees niet bang voor een klacht

Door Paul van Waning en Cordula Westpalm van Hoorn

Op de marketingafdeling van Unilever, zo wil het verhaal, gaat de vlag uit als er een klacht binnenkomt. Een klacht biedt een kans op verbetering van het product en op contact met de klant, is daar de redenatie. Voor mediators is kritiek of een klacht eerder een onaangename ervaring. Je voelt je aangetast in je professionaliteit en integriteit. Maar moet je je niet tegen dat soort gevoelens teweerstellen? Hoe reageer je het best op kritiek of een klacht? En hoe kun je klachten vóór zijn?

De NMI Groep Arbeidsmediation hield in april een bijeenkomst over het omgaan met kritiek en klachten. Er werd gediscussieerd over concrete gevallen van klachten en kritiek die enkele leden als casus hadden ingebracht. Ook een van de klachtenfunctionarissen van het NMI nam deel aan de bijeenkomst. Zij vertelde over haar ervaringen met de wijze waarop partijen en mediators omgaan met klachten.

Uit de discussie kwam als algemene conclusie dat een klacht niet zonder meer geassocieerd moet worden met tekortkoming en falen. Je kunt een klacht ook zien als een vorm van feedback die kennelijk om welke reden dan ook niet tot uiting kon komen tijdens of bij afsluiting van het mediationtraject. Uitgestelde feedback dus. Bij die interpretatie van een klacht hoort een houding van nieuwsgierigheid en leergierigheid, van het willen begrijpen wat iemand tot zijn klacht gebracht heeft en van het samen zoeken naar oplossingen waardoor de klager met een beter gevoel terugkijkt op de mediation. Wat daar niet bij hoort is de reactie dat klagers per definitie mensen zijn die altijd wel wat te zeuren hebben. Daar doe je klagers (en jezelf) mee tekort. Wat daar ook niet bij hoort is de reflex van het in de verdediging schieten.

Zoals Dick Allewijn in Tijdschrift Conflict-hantering 2011, nr. 3 naar aanleiding van kritiek aan zijn adres laat optekenen: 'Wat mij betreft hoort het in de verdediging

schieten niet bij dit vak. Ik zou nu telefonisch contact opnemen en vragen: zullen we er nog eens over praten, want de mediation heeft u kennelijk niet gebracht wat u ervan had verwacht.'

Als een klacht een vorm van uitgestelde feedback is: hoe kun je er als mediator aan bijdragen dat die feedback eerder aan de orde komt, zonder de omweg van een klacht? Tijdens de bijeenkomst van de NMI Groep Arbeidsmediation werden de volgende tips uitgewisseld:

- Wees alert op de wijze waarop de keuze voor jou als mediator tot stand is gekomen. Zodra nadrukkelijke sturing door één partij blijkt, vergewis je dan bij de andere van diens overtuigde instemming. Dit punt speelt bij uitstek bij arbeidsmediations. Die worden in het algemeen door de werkgever betaald. De werkgever eist om die reden vaak een beslissende stem op bij de keuze van de mediator.
- Maak partijen aan het begin van de mediation medeplichtig aan je neutraliteit. Nodig ze expliciet uit om zich te uiten als ze twijfels beginnen te krijgen over jouw onpartijdigheid.
- Spreek met partijen aan het begin van de mediation af dat zij hun grieven eerst bij jou neerleggen als ze op enig moment overwegen een klacht tegen je in te dienen.
- Als de vertrouwensvraag van een partij aanzien van jou als mediator bij herhaling aan de orde komt, zie dat dan als signaal dat je je uit de mediation moet terugtrekken. Ook al lijkt iedere keer het vertrouwen toch weer te zijn hersteld.
- Wees je bewust van je eigen motieven om door te gaan met een mediation die je – achteraf gezien – eerder had moeten beëindigen. Jouw wens om resultaat te behalen, bijvoorbeeld voor de partijen, voor de opdrachtgever of voor jezelf, kan het zicht op de realiteit wel eens belemmeren. Veel klachten komen namelijk voort uit teleurstelling over de afloop van een mediation.

- Geef bij de afronding van de mediation, ook als geen overeenstemming is bereikt, alle ruimte om feedback te geven. Als dat niet in een bijeenkomst kan, doe dat dan telefonisch. Of stuur een evaluatieformulier en bel na als daar aanleiding voor is.

- Bereid de ontvangst door partijen van potentieel gevoelige correspondentie telefonisch voor. Doe dat bijvoorbeeld bij de beëindigingsbrief die je stuurt als een mediation zonder overeenstemming is afgesloten. Leg het waarom van de gekozen formuleringen uit.

Conclusie: zorg dat je kritiek en klachten voorkomt of in een zo vroeg mogelijk stadium bespreekbaar maakt. Ga op een 'mediationachtige' manier, dus onderzoekend en tegemoetkomend, om met kritiek en klachten.

### Noot

1 Anders ligt het bij een tuchtzaak. In een tuchtzaak gaat het niet om een klacht maar om een aanklacht, een aanklacht tegen de mediator die de gedragsregels zou hebben overtreden. Daar past het dat de mediator met alle hem goeddunkende middelen zijn beroepspositie verdedigt. Of laat verdedigen door iemand die hij meeneemt naar de zitting.

### Over de auteurs

Paul van Waning is bedrijfskundig ingenieur en NMI Gecertificeerd Mediator. Hij werkt als zelfstandig organisatieadviseur en arbeids-/businessmediator; hij is partner van Mediation Plus ([www.mediationplus.nl](http://www.mediationplus.nl)).

Cordula Westpalm van Hoorn is jurist en NMI Gecertificeerd Mediator. Zij heeft sinds 2002 een eigen praktijk als mediator en arbeidsjurist ([www.westpalmvanhoorn.nl](http://www.westpalmvanhoorn.nl)). Sinds begin 2011 is zij tevens gecertificeerd online bemiddelaar.