

Gemeente en inwoner

Bij een conflict tussen een inwoner en een gemeente wordt soms gezocht naar een manier om de relatie te herstellen. Bemiddeling kan daarbij een waardevol instrument zijn. Maar wat als de gemeente ervoor kiest om een eigen manager als bemiddelaar aan te wijzen? En wat als die manager zelf onderdeel is van het conflict?

In dat geval rijzen belangrijke vragen over onafhankelijkheid, vertrouwen en behoorlijk bestuur.

Wat is het doel van bemiddeling?

Bemiddeling is bedoeld om partijen met elkaar in gesprek te brengen onder begeleiding van een neutrale derde. Die derde helpt partijen om wederzijds begrip te ontwikkelen en mogelijk tot oplossingen te komen.

Voor een succesvolle bemiddeling is vertrouwen essentieel. Beide partijen moeten erop kunnen vertrouwen dat de bemiddelaar geen belang heeft bij de uitkomst en geen partij kiest.

Een interne manager als bemiddelaar

Wanneer een gemeente een lid van het management aanwijst als bemiddelaar, kan dat problematisch zijn. Een manager maakt immers deel uit van dezelfde organisatie die partij is in het conflict.

Dat betekent niet automatisch dat de betreffende manager ongeschikt is. Wel kan de onafhankelijkheid ter discussie komen te staan. Voor een inwoner kan het moeilijk zijn om een gemeentelijke manager als neutrale derde te zien wanneer diezelfde manager werkt voor de organisatie waarmee het conflict bestaat.

Zelfs wanneer de manager zich volledig professioneel opstelt, kan de schijn van partijdigheid blijven bestaan.

Nog problematischer: de manager is zelf onderwerp van het conflict

De situatie wordt aanzienlijk ingewikkelder wanneer de beoogde bemiddelaar zelf onderdeel is van het conflict.

Denk bijvoorbeeld aan situaties waarin:

1. de inwoner klachten heeft geuit over het handelen van de manager;
2. de manager betrokken is geweest bij eerdere besluiten of correspondentie;
3. de manager eerder standpunten heeft ingenomen die ter discussie staan;
4. de manager onderwerp is van verzoeken om informatie of onderzoeken.

In zulke gevallen ontstaat een fundamenteel probleem. De persoon die moet bemiddelen heeft dan mogelijk ook een eigen belang bij de uitkomst van het proces.

Dat roept vragen op als:

1. Kan deze persoon werkelijk neutraal optreden?
2. Kan de inwoner vrijuit spreken over gebeurtenissen waarbij de bemiddelaar zelf betrokken was?
3. Hoe geloofwaardig is een bemiddelingspoging wanneer de bemiddelaar tegelijkertijd onderdeel van het probleem is?

De schijn van partijdigheid kan al voldoende zijn

Voor vertrouwen in een bemiddeling is niet alleen daadwerkelijke onafhankelijkheid van belang. Ook de schijn van onafhankelijkheid speelt een grote rol. Wanneer een redelijk denkende buitenstaander kan twifelen aan de neutraliteit van de bemiddelaar, kan dat het draagvlak voor de bemiddeling ernstig ondermijnen. Dat geldt in het bijzonder bij langdurige en geëscaleerde conflicten, waarin vertrouwen vaak al zwaar onder druk staat.

Een externe mediator ligt vaak meer voor de hand

Juist bij langdurige conflicten kiezen veel organisaties voor een onafhankelijke externe mediator. Een externe mediator heeft geen hiërarchische relatie met betrokken medewerkers, heeft geen verantwoordelijkheid voor eerdere besluiten en heeft doorgaans geen belang bij de uitkomst.

Daardoor is de kans groter dat beide partijen de bemiddeling als eerlijk en geloofwaardig ervaren.

Conclusie

Een gemeente kan ervoor kiezen een eigen manager een rol te geven bij het

herstellen van een verstoorde relatie. Die rol kan bijvoorbeeld bestaan uit procesbegeleiding, coördinatie of het organiseren van gesprekken.

Als daadwerkelijke bemiddelaar ligt een interne manager echter minder voor de hand. Wanneer die manager bovendien zelf onderwerp is van het conflict, ontstaat een ernstige twijfel aan de onafhankelijkheid en geloofwaardigheid van de bemiddeling.

In dergelijke situaties is het vaak verstandiger om een werkelijk onafhankelijke externe bemiddelaar in te schakelen. Dat vergroot niet alleen de kans op een succesvolle oplossing, maar ook het vertrouwen van alle betrokkenen in het proces.
