

# Eneco zet zakelijke mediators op de kaart

Energiebedrijf zet onafhankelijke partij in om geschil op te lossen. Dat kan tonnen juridische kosten schelen

Jeroen Piersma  
Amsterdam

Eneco is een bijzonder geval, zeggen mediators. Dat een bedrijf publiekelijk bekendmaakt zijn conflict in handen te geven van een mediator, komt eigenlijk nooit voor. Mediation is een vertrouwelijk proces. Dat journalisten niet op de eerste rij zitten, zoals bij een rechtszaak, is juist een belangrijk voordeel van mediation.

Eneco stelde voor dat een 'onafhankelijke derde' zou worden ingeschakeld om het vastgelopen conflict over de verkoop van het bedrijf vlot te trekken, de aandeelhouders (gemeenten) stemden daar mee in. Eva Schutte van het gespecialiseerde mediationkantoor Reuling-Schutte gaat een poging doen om aandeelhouders en bestuur weer tot elkaar te brengen.

De commissarissen van Eneco hebben waarschijnlijk voor mediation gekozen omdat het alternatief — een gang naar de Ondernemingskamer — niet aantrekkelijk is. 'De Ondernemingskamer is vaak een paardenmiddel', zegt Aai Schaberg, voorheen advocaat bij onder andere De Brauw en tegenwoordig zelfstandig mediator. 'Beide partijen moeten alle juridische argumenten aanvoeren om te kunnen winnen. Dat werkt escalerend. Bovendien heb je de controle uit handen gegeven. De rechter beslist.'

Schabergs collega Martin Brink, advocaat en mediator en verbonden aan het Utrechtse Van Benthem & Keulen, ziet een gang naar de rechter als een ultiem middel om een geschil te beslechten. 'Er zijn onontwarbare knopen, die doorgemaakt moeten worden', zegt hij. 'Daar is de rechter voor.' Maar zeker als partijen nog verder moeten met elkaar, kan het goed zijn om naar alternatieven te kijken.

Brink verwijst naar een rapport van het Wetenschappelijk Onderzoeks- en Documentatie Centrum (WODC) van het ministerie van Justitie en Veiligheid waaruit blijkt dat 95% van alle geschillen voor, tijdens of na een rechtszaak wordt geschikt. 'Dus je gaat schikken, zeg ik altijd tegen partijen die een geschil hebben. Zeg maar hoeveel geld je voor die tijd wil verbranden met rechtszaken.'

Soms kan mediation in één dag resultaat hebben. Dat was bijvoorbeeld het geval bij twee partners in een joint venture die Brink hadden ingeschakeld om hun ruzie op te lossen. 'Maar ze hadden daarvoor wel zes jaar geprocedeerd en meer dan € 1 mln aan proceskosten gemaakt.'

Mediation is een vorm van geschillenbeslechting die in de jaren tachtig vanuit de Verenigde Staten is overgewaaid naar Nederland. In de VS is mediation groot. 'Dat ligt voor de hand', zegt Dick Allewijn, buitengewoon hoogleraar mediation aan de Vrije Universiteit. 'De VS is een "low trust"-samenleving. Zaken raken daar heel snel gejuridiseerd. Mediation is daar uitgevonden om geschillen



**Vertrouwelijkheid is een van de voordelen van mediation. Buitenstaanders zitten niet op de eerste rij mee te kijken.**

FOTO: GETTY/ISTOCKPHOTO

**Eneco-zaak uniek  
Komt nooit voor dat  
bedrijf bekendmaakt  
conflict in handen van  
mediator te geven**

**Geen keus  
Alternatief is niet  
aanlokkelijk: de  
Ondernemingskamer**

**Geschillen  
Bij echtscheiding of  
arbeidsconflict hoor je  
vaak over mediation,  
in zaken veel minder**

terug te vertalen van onoplosbaar naar oplosbaar.'

Maar ook in Nederland, een 'high trust'-samenleving, heeft mediation inmiddels vaste voet aan de grond. Allewijn: 'In arbeidsrechtzaken en echtscheidingen valt tegenwoordig vrijwel altijd het woord mediation.' In de zakelijke markt is dat volgens hem minder het geval. Bij ongeveer 5% van alle geschillen in Nederland wordt een mediator ingeschakeld. Uit onderzoek van de Mediatorsfederatie Nederland blijkt dat daarvan slechts 8% zakelijke geschillen betreft.

'Zakenmensen beroemen zich erop dat ze hun eigen problemen oplossen. Het zit in hun dna om te sturen op een win-winsituatie', zegt Allewijn. Dat neemt niet weg dat ook in zakelijke conflicten emoties een rol kunnen spelen. VVD-wethouder Herbert Raad uit Amstelveen schreef onlangs nog op zijn blog dat de partijen bij Eneco 'materieel niet ver uit elkaar liggen'. Het gaat volgens hem om 'verhoudingen, macht en misverstanden'. Volgens Allewijn kunnen ook bedrijfsbestuurders het gevoel krijgen dat 'een andere partij hen een kunstje heeft geflikt'.

Dat is waar de mediator begint, zegt Martin Brink. Bij het scheiden van emoties en belangen. In verschillende stappen probeert hij partijen los te laten komen van hun kijk op de zaak en oog te laten krijgen voor het belang van de ander. 'We gaan van emotie, naar relatie naar inhoud.' Dat doet hij onder andere door partijen apart te nemen in een zogenoemde 'caucus' en hen op een flipover te laten opschrijven wat hun echte belangen zijn. Later worden partijen dan weer bijeengebracht om elkaars flipover te bestuderen.

In het geval van Eneco willen de aandeelhouders geld voor leuke dingen in hun gemeente. Het bestuur van Eneco wil op zijn beurt niet in handen vallen

**40%**

**Mediation is geen panacee. In 40% van de gevallen komen partijen er met een mediator ook niet uit.**

## Minder Zuidas

**Hoe vaak geschillen binnen en tussen bedrijven in Nederland met behulp van mediation worden opgelost is niet duidelijk. Mediation speelt zich achter de schermen af.**

De vertrouwelijkheid is juist één van de redenen dat het voor partijen aantrekkelijk kan zijn om deze vorm van geschillenbeslechting te beproeven.

Zakelijke mediators hebben de indruk dat zij bij bedrijven nog niet echt op de radar staan. Cijfers van branchevereniging MfN lijken dat te bevestigen: slechts 8% van alle mediations in Nederland is zakelijk.

Anders dan de zakelijke advocatuur wordt zakelijke mediation niet zo gedomineerd door de grote Zuidas-kantoren. Het vak wordt beoefend door individuele mediators, door advocaten die verbonden zijn aan advocatenkantoren en door een paar gespecialiseerde kantoren. De bekendste is het Amsterdamse kantoor Reuling-Schutte. De twee naamgevende partners, Saskia Reuling en Eva Schutte, zijn beiden afkomstig van Zuidas-kantoren. Het is waarschijnlijk geen toeval dat Schutte is gevraagd voor de Eneco-klus.

van een 'sprinkhaan', een investeerder die het bedrijf leegzuigt en na een paar jaar doorverkoopt. Een mediation moet leiden tot een oplossing die recht doet aan beide belangen. Brink: 'De kwestie is daar: hoe kun je verkopen, zonder dat het groene beleid van het bestuur overboord gaat?'

De vraag is nog wel hoe sturend een mediator kan zijn. Daarover lopen in de beroepsgroep de meningen uiteen, zegt Schaberg. 'Is een mediator er alleen om te faciliteren, of kan hij soms ook zelf een oplossing verzinnen?' Het risico van suggesties doen is dat die ten koste kunnen gaan van de onpartijdigheid van de mediator.

Mediaton slaagt niet altijd. In 40% van de gevallen komen partijen er ook met een mediator niet uit. Het kan zijn dat mensen echt niet willen of kunnen. 'Mediation vereist een zeker abstractievermogen en de bereidheid om het op te lossen', zegt Brink. Vandaar dat hij ook weinig ziet in het wetsvoorstel dat een paar jaar geleden is ingediend door Ard van der Steur, toen nog VVD-Kamerlid. Van der Steur wilde mediation verplicht stellen.