



BIJLAGE 1

Collaborative practice: teamwork bij alternatieve geschilbeslechting

(door Christan Zantboer: gepubliceerd in het Tijdschrift Conflictantering, jaargang 9, 2014, nummer 1)

Collaborative practice is een vorm van alternatieve geschilbeslechting die sinds 2009 in Nederland wordt gebruikt. Christan Zantboer beschrijft de methode en gaat daarbij in op de verschillende rollen en noodzakelijke vaardigheden van de betrokken professionals. Hij bespreekt ervaringen die zijn opgedaan in de echtscheidingspraktijk, de voor- en nadelen van de methode en de verschillen met mediation.

Vijf jaar geleden heeft een aantal familierechtadvocaten en -mediators een multidisciplinaire vereniging opgericht met het doel de methode van collaborative practice in Nederland bekend te maken en professionals op te leiden die deze vorm van alternative dispute resolution wilden uitoefenen. Men richtte zich louter op de echtscheidingspraktijk en de vereniging kreeg de naam Vereniging Collaborative Divorce Holland (VCDH). Gaandeweg werd in plaats van het vaak onbegrepen begrip collaborative divorce het begrip overlegscheiding gebruikt. De overlegscheiding wordt inmiddels meer en meer herkend en wordt net als mediation beschouwd als het betere alternatief voor een (v)echtscheiding via de rechter. Hoewel in de collaborative practice mediationvaardigheden een grote rol spelen zijn er significante verschillen met mediation.

Het wezen van de collaborative practice

Familierechtadvocaat Stuart Webb uit Minneapolis begon in 1990 met collaborative practice omdat hij niet langer echtscheidingen door middel van procederen wilde begeleiden. Procederen was naar zijn mening te duur, te tijdrovend en te frustrerend voor partijen. Zijn idee Resolving divorce without going to court vond al gauw navolging bij andere advocaten in Minneapolis. Daarna is de ontwikkeling in de Verenigde Staten en vervolgens Engeland snel gegaan en de rest van de wereld volgde. De collaborative professionals hebben zich verenigd in verschillende landelijke en regionale groepen en organisaties onder de globale paraplu van de International Academy of Collaborative Professionals (IACP) die inmiddels wereldwijd ruim vijfduizend leden heeft. De Nederlandse VCDH telt nu tweehonderd leden. Binnenkort wordt mede op Nederlands initiatief het European Network for Collaborative Practice opgericht. Collaborative practice kent drie uitgangspunten die mondiaal worden ondersteund en uitgedragen:

- Partijen spreken af dat het geschil wordt opgelost zonder naar de rechter te gaan.
- Partijen worden ondersteund door een team van professionals.
- Partijen en team gaan met respect met elkaar om in een transparant proces.

Per regio of jurisdictie zijn er wel praktische verschillen, met name wat betreft de grootte en samenstelling van het team. Hierna bespreek ik de praktijk zoals deze in Nederland met behulp van Amerikaanse trainers is ontwikkeld en wordt toegepast bij echtscheidingen. Deze praktijk wordt overigens internationaal beschouwd als de meest zuivere vorm van collaborative practice.



Het team van professionals

Het bijzondere van collaborative practice is dat partijen een multidisciplinair team inschakelen om het geschil te helpen oplossen. Bij de overlegscheiding bestaat het team uit twee advocaten, een coach en een financieel deskundige. Soms wordt er ook nog een andere deskundige bij betrokken, bijvoorbeeld een kinderpsycholoog. De teamleden hebben ieder hun eigen rol en dienen te beschikken over de daarvoor benodigde kennis en vaardigheden. Alle collaborative professionals in Nederland hebben dezelfde basisopleiding gevolgd en moeten voldoen aan de permanente educatie-eisen van de VCDH.

De advocaten treden op als belangenbehartiger van hun cliënt. Zij zijn derhalve niet neutraal. De advocaten komen met partijen en de andere professionals wel overeen dat zij zich constructief en met respect naar de andere partij zullen opstellen en dat zij zullen meewerken aan een oplossing die voor beide partijen acceptabel en duurzaam is. In de overeenkomst die partijen en het team sluiten wordt voor alle teamleden een diskwalificatieclausule opgenomen die de teamleden verbiedt nog voor partijen op te treden als de overlegscheiding is beëindigd. Zo hebben de advocaten er belang bij dat de overlegscheiding slaagt omdat zij niet mogen procederen. Hoewel de advocaat in casu niet optreedt als mediator, is het wel noodzakelijk dat de advocaat geschoold is als mediator. Mediationvaardigheden zijn in de gesprekken van groot belang, zoals luisteren, doorvragen, samenvatten, interventies toepassen en brainstormen over oplossingen. Aan advocaten wordt daarom de eis gesteld dat zij registermediator zijn. De coach in het team heeft wel een neutrale rol. Coaches zijn (academisch geschoolde) deskundigen op het gebied van emotionele begeleiding en coaching, meestal psycholoog of orthopedagoog. Zij hebben in het team de rol van voorzitter en procesmanager en begeleiden beide partijen op emotioneel en relationeel gebied. Voor het welslagen van de overlegscheiding is het van belang dat partijen blijven communiceren met respect voor elkaar en zich voorbereiden op hun nieuwe rollen en verhoudingen, bijvoorbeeld op de verandering van partners en ouders naar louter co-ouders. De coach heeft een niet te onderschatten rol in het hele proces. Hij bewaakt de gemaakte afspraken en roept de partijen en de andere professionals tot de orde als er te weinig oplossingsgericht en met onvoldoende respect onderhandeld wordt, wanneer advocaten een procesvoeringshouding aannemen of wanneer een financieel deskundige te weinig de beide kanten van het verhaal belicht. Ook voor de coach geldt het vereiste dat hij registermediator is.

De derde groep professionals die in het team kan worden opgenomen wordt vaak aangeduid met de term financials. Het betreft een zeer diverse groep mensen met een academische en financiële achtergrond, zoals accountants, fiscalisten, pensioendeskundigen, financiële planners en business valuators. De financials dienen allen een erkende MfN-opleiding – voorheen NMI-erkende opleiding – te hebben gevolgd. Niet wordt vereist dat zij ook als registermediator zijn ingeschreven. Dit omdat de financial vaak niet zelfstandig mediations doet en daarom niet aan het permanente educatievereiste kan voldoen. De financial heeft een neutrale rol en heeft tot taak om de financiële aspecten van het geschil en de financiële gevolgen van mogelijke oplossingen voor beide partijen in kaart te brengen. Het spreekt voor zich dat de financial niet de vaste financieel adviseur of accountant kan zijn van een van de partijen, ook al weet die persoon alle relevante feiten.



Van groot belang is dat het team daadwerkelijk als team optreedt en de leden niet alleen vanuit hun eigen rol en verantwoordelijkheid bijdragen aan de oplossing, maar ook vanuit de collectieve verantwoordelijkheid. Zo zullen de professionals elkaar moeten aanspreken op gedrag dat niet past binnen de principes van de collaborative practice. Wanneer een impasse ontstaat zal het team gezamenlijk moeten bezien hoe die kan worden doorbroken. De collaborative-practicemethode voorziet in dit soort situaties. Hoewel er veel spelregels zijn die de zuiverheid van het proces bewaken, wordt het proces daardoor niet gehinderd.

Integendeel, juist vanwege de heldere afbakening van rollen en verantwoordelijkheden ontstaat er een vertrouwensbasis in het team die tot een plezierige en menselijke werkwijze en een veilige sfeer leidt.

De werkwijze van collaborative practice bij echtscheiding

Vaak meldt een partij die een echtscheiding wenst zich eerst bij een advocaat. Soms wordt een coach benaderd en heel af en toe een financieel deskundige. Wanneer deze professional een collaborative professional is, zal deze de mogelijke cliënt voorlichten over de verschillende vormen van scheiden. De professional bespreekt de verschillen en voor- en nadelen van mediation, de overlegscheiding en uiteraard de procedure op tegenspraak die vaak voorafgegaan wordt door onderhandelingen. Wanneer de cliënt kiest voor de overlegscheiding zal de professional vervolgens een team voorstellen bestaande uit twee advocaten en een coach. De wederpartij wordt benaderd door de professional of de cliënt zelf. Daarna vindt er idealiter een gezamenlijk of individueel intakegesprek plaats met de coach, die beoordeelt of partijen in staat en bereid zijn tot een overlegscheiding. Wanneer dat zo is, wordt het team definitief samengesteld (aangevuld met de financieel of andere benodigde deskundigen) en tekenen de partijen en de professionals een deelnemingsovereenkomst waarin de uitgangspunten en de spelregels van de overlegscheiding worden vastgelegd.

De overlegscheiding bestaat uit een aantal gesprekken waarin getracht wordt tot volledige overeenstemming te komen over de echtscheiding. De gesprekken met partijen en het team worden voorafgegaan door voorbereidend overleg tussen het team enerzijds en tussen partijen met hun eigen advocaat anderzijds. Dit wordt de briefing genoemd en is bedoeld om de agenda van de bespreking vast te stellen en iedereen goed voor te bereiden op de onderwerpen die worden besproken en de gevoeligheden bij de partijen. Na ieder gesprek vindt een nabespreking (debriefing) plaats. Het team evalueert het gesprek naar inhoud, dynamiek en voortgang en adresseert de punten die niet goed zijn gegaan of waaraan in een volgend gesprek aandacht moet worden geschonken. De advocaten doen dit ook individueel met hun cliënt.

Niet alle gesprekken hoeven plaats te vinden met het hele team. Relationele problemen tussen partijen worden vaak alleen besproken met de coach. Ook de omgang met de kinderen of problemen van of met de kinderen hoeven niet met het hele team besproken te worden. Financiële zaken kunnen soms worden besproken door alleen de financieel deskundige met partijen. Met ieders goedkeuring kunnen de coach of de financieel deskundige ook met partijen apart spreken. Zo kan de partner van een echtgenoot die ondernemer is behoefte hebben aan extra toelichting op de structuur en de cijfers van het bedrijf om beter voorbereid de gesprekken in te gaan.



Als na een aantal gesprekken overeenstemming wordt bereikt, wordt deze vastgelegd in het ouderschapsplan en het echtscheidingsconvenant. Partijen en het team spreken af wie deze documenten opstelt en het gemeenschappelijk verzoek tot echtscheiding indient bij de rechtbank.

De verschillen tussen mediation en collaborative practice

De werkwijze en vaardigheden van collaborative practice lijken op die van mediation. Ook bij een mediation is het mogelijk advocaten en andere deskundigen in te schakelen of een co-mediator te benoemen en zo een team van professionals rondom partijen te vormen.

Toch is er sprake van een aantal fundamentele verschillen. Het grootste verschil is dat partijen zich permanent gesteund weten door een eigen advocaat die letterlijk aan tafel zit en die zich heeft geëngesteld te helpen met de geschilbeslechting zonder naar de rechter te gaan. Die advocaten mogen de partijen niet begeleiden in een procedure als de overlegscheiding zonder overeenkomst wordt beëindigd (diskwalificatieclausule) en dat is van essentieel belang.

Bij een mediation hebben de advocaten die door partijen worden ingeschakeld op de achtergrond soms een andere agenda; bij collaborative practice is dat onmogelijk. De advocaten brengen de juridische kennis en ervaring in het proces. De advocaat kan de cliënt

voorlichten over de rechten en plichten en helpen de onderhandelingsstrategie te bepalen. De wederpartij wordt op hetzelfde niveau gebracht door zijn advocaat en zo ontstaat er een gelijkwaardige positie voor partijen. Wanneer er een grote ongelijkheid is tussen partijen qua achtergrond, kennis, ervaring of informatie wordt deze in de collaborative practice geneutraliseerd en ontstaat er een rechtvaardiger proces. Tijdens de gesprekken kan de advocaat zijn cliënt helpen als deze zelf zijn mening of wensen niet goed kan verwoorden. Hoewel er pittige discussies kunnen zijn, worden deze wel met respect voor elkaar en elkaars standpunten gevoerd. Een mediator kan niet op dezelfde manier opereren omdat deze geen standpunten mag innemen en moet waken voor het ondersteunen van de zwakkere partij. Een ander verschil is de rol van de coach ten opzichte van de rol van de mediator. De coach hoeft zich minder dan de (scheidings)mediator bezig te houden met de juridische en financiële inhoud van het conflict. Hij kan zich richten op de emoties, de relationele problemen, de wijze van communiceren en het verloop van het proces. Daarbij kijkt hij niet alleen naar partijen maar ook naar de advocaten en andere ingeschakelde professionals. De coach heeft daardoor een zuivere neutrale rol en geeft daardoor de andere professionals de ruimte om zich met name op de inhoud te richten. Wanneer er kinderen bij betrokken zijn, kan de coach extra aandacht geven aan de wijze waarop partijen na de scheiding invulling willen geven aan hun ouderschap. Een mediator kan in complexere gevallen met partijen besluiten een co-mediator in te schakelen en andere deskundigen bij de mediation te betrekken. Ook bij een mediation kunnen partijen een eigen advocaat of eigen deskundigen raadplegen, maar anders dan bij mediation worden bij de overlegscheiding vooraf aan de ingeschakelde deskundigen eisen gesteld. Zij moeten immers lid zijn van de vereniging en aan de opleidingseisen voldoen. Ook tekenen zij allen de deelnemingsovereenkomst en onderschrijven daarmee de uitgangspunten en waarborgen hun neutraliteit. De ingeschakelde deskundigen worden bij het hele proces betrokken en kennen daarom de volledige casus. Het hele team spreekt als het ware dezelfde taal. Dat maakt het



makkelijker om samen met partijen en de andere teamleden de feiten en potentiële problemen te inventariseren en na te denken over oplossingen. Zo is een financiële oplossing die niet strookt met de gevoeligheden van partijen geen oplossing en daarom is het van belang dat de ingeschakelde financieel deskundige die gevoeligheden kent en in de voorbespreking met het team eventuele ideeën kan toetsen voordat deze aan partijen worden voorgelegd.

Bij de keuze voor een vorm van scheiden ga ik ervan uit dat procederen in beginsel niet gewenst zal zijn. Men kan er dan voor kiezen te gaan onderhandelen met ieder een eigen advocaat. Dat kan goed gaan als partijen en advocaten zich oplossingsgericht en met respect voor elkaar en partijen opstellen (dan lijkt het op een onofficiële overlegscheiding) of het gaat fout en het wordt alsnog een procedure voor de rechter, niet zelden uitmondend in een vechtscheiding. Beter is het naar mijn mening te kiezen voor mediation of een overlegscheiding. Mediation is zeker geschikt voor de eenvoudigere gevallen. Een scheiding van een paar zonder kinderen, een huurwoning en allebei een dienstbetrekking hoeft niet ingewikkeld te zijn en moet met mediation snel en (kosten)efficiënt zijn op te lossen.

Wanneer er echter kinderen zijn, een complexe financiële situatie, een groot vermogen of een onderneming, een grote ongelijkheid van partijen of heel veel emotie, dan kan het conflict dermate veel aspecten hebben dat het voor een mediator alleen nauwelijks te managen is. In die situaties is de overlegscheiding beter, omdat alle noodzakelijke experts met partijen samen werken aan een oplossing, zonder dat er haantjesgedrag of een battle of experts ontstaat. Een niet onbelangrijk verschil voor partijen betreft de kosten van de scheiding. Die zijn bij een overlegscheiding veelal hoger dan bij een mediation. Wanneer echter bij een mediation op de achtergrond andere professionals mee-onderhandelen en adviseren, zullen de kosten elkaar niet veel ontlopen of zijn de kosten van de overlegscheiding zelfs lager omdat het team efficiënt samenwerkt.

Ervaringen tot nu toe

In Nederland is er nog maar een aantal jaar ervaring opgedaan met collaborative practice en ook alleen op het gebied van echtscheidingen. Sommige bij de VCDH aangesloten professionals hebben al tientallen overlegscheidingen gedaan, anderen hebben nauwelijks of nog geen ervaring. Hoewel niet alle overlegscheidingen slagen, worden de meeste wel met succes afgesloten. De succesratio lijkt zelfs iets boven die van mediation te liggen. Voor partijen is het moeilijk de methode te vergelijken met andere methodes, maar de professionals kunnen dat wel. Een overlegscheiding wordt door hen in zijn algemeenheid als een heel prettige manier van werken beschouwd. Vanwege de afspraken over transparantie en respect en de diskwalificatieclausule ontstaat er een vertrouwensbasis in het team die het veel gemakkelijker maakt met elkaar in oplossingen te denken, omdat alle feiten en omstandigheden eenvoudig op tafel komen en ook altijd alle expertise beschikbaar is waarbij niemand een geheime agenda heeft. Problemen die tijdens het proces ontstaan, worden meteen gesignaleerd en aangepakt. Het proces is toekomstgericht en oplossingsgericht en de uitkomst is duurzaam. Voor partijen is het een veilige sfeer, ook omdat zij zich steeds gesteund weten door hun eigen advocaat. Maar niet alle overlegscheidingen lopen goed af. Uit inventarisaties onder de leden blijkt dat dit



soms kwam door het gebrek aan ervaring van de betrokken professionals met het proces. In sommige gevallen bleek het team niet echt op elkaar ingespeeld of vielen advocaten terug in hun vertrouwde procesvoeringshouding. In enkele gevallen bleken partijen helaas niet in staat met elkaar in goed overleg tot afspraken te kunnen komen. Het niet of te laat inschakelen van een coach of financieel deskundige leidde eveneens tot problemen, zoals ook het niet voorbespreken of nabespreken, vaak vanwege tijdgebrek. Een goed intakegesprek met partijen waarin wordt vastgesteld of partijen wel geschikt zijn voor een overlegscheiding is ook een voorwaarde voor het welslagen. Van de mislukte overlegscheidingen hebben we geleerd. De samenstelling van het team en het vasthouden aan de uitgangspunten en de werkwijze van de collaborative practice blijken van groot belang. Bij de samenstelling van het team is het belangrijk dat de teamleden de juiste expertise hebben voor de casus. Wanneer de waardering van de onderneming het belangrijkste probleem lijkt te zijn moet men een waarderingsdeskundige aan het team toevoegen en bijvoorbeeld niet een financieel planner.

Als de afspraken over de kinderen partijen het meest verdeeld houdt is het verstandig een coach in het team op te nemen die juist op dit terrein veel ervaring heeft. Daarnaast is het van belang dat de personen in het team ook een klik met elkaar hebben omdat dat de vertrouwensbasis versterkt.

De kosten van de overlegscheiding worden als hoog ervaren. Dat is begrijpelijk want met vier professionals tegelijkertijd aan tafel lopen de kosten al snel op tot € 1.000 per uur. In vergelijking met een procedure voor de rechter waarbij vele stukken moeten worden geproduceerd en de doorlooptijd veel langer is, blijken er echter per saldo veel minder uren besteed te worden en zijn de totale kosten van de overlegscheiding beduidend lager.

In het najaar van 2014 hoopt de vereniging een uitgebreid onderzoek onder de professionals en zo mogelijk onder cliënten af te ronden naar het aantal overlegscheidingen en de ervaringen ermee.

Van collaborative divorce naar collaborative practice

De collaborative practice is een universeel toepasbare methode bij geschilbeslechting. Dat deze voornamelijk wordt gebruikt bij echtscheidingen is historisch te verklaren omdat in alle landen de familierechtadvocaten de eersten zijn geweest die de methode gebruikten. Dat is niet verwonderlijk omdat bij een echtscheiding vrijwel altijd drie zaken belangrijk zijn: het recht, de emotie en de financiën, waarbij er na de scheiding vaak een band blijft bestaan via het gedeelde ouderschap. Maar die drie zaken spelen bij veel meer conflicten. Men kan denken aan andere gebieden van het familierecht zoals het erfrecht, maar ook aan het arbeidsrecht, het ondernemingsrecht en zelfs aan het bestuursrecht. De verdeling van een nalatenschap, een conflict tussen aandeelhouders van een familiebedrijf, een geschil tussen leden van een maatschap en het ontslag van een bestuurder van een vennootschap zijn voorbeelden van geschillen waar juridische, financiële en emotionele aspecten aan zitten en waarbij partijen niet zelden ook in de toekomst nog een relatie met elkaar zullen blijven houden. Ook in die gevallen is het van belang dat een oplossing met respect voor elkaar wordt bereikt. De collaborative practice kan dat bieden. Voor de VCDH is dat reden geweest het doel van de vereniging te verruimen van collaborative divorce naar collaborative practice en advocaat-mediators met een andere



specialisatie dan het familierecht toe te laten als lid. Het betekent ook dat deskundigen met een andere dan financiële expertise, zoals notarissen, lid kunnen worden. Sinds eind december 2013 is de naam Vereniging Collaborative Divorce Holland gewijzigd in Vereniging van Collaborative Professionals.

Met collaborative practice is een methode toegevoegd aan het palet van geschilbeslechting. De collaborative practice verenigt de voordelen van mediation en mediationvaardigheden met de belangenbehartiging van partijen. In een tijd waarin de rechtspraak ontzien moet worden is collaborative practice een welkome aanvulling voor complexere situaties waarbij (gewone) mediation soms tekortschiet.

Over de auteur

Christan Zantboer is belastingadviseur en business valuator bij Zantboer + Partners te Rotterdam en voorzitter van de Vereniging van Collaborative Professionals.